



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Návrh na zavedení koncepce společenské odpovědnosti ve vybrané organizaci

The Proposal for Implementating the Concept of Social Responsibility in a Selected  
Organization

Student: Mgr. Dagmar Trávníčková

Vedoucí diplomové práce: prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.

Ostrava 2017

VŠB - Technická univerzita Ostrava  
Ekonomická fakulta  
Katedra managementu

## Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Dagmar Trávníčková**  
Studijní program: N6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208T037 Management  
Téma: **Návrh na zavedení koncepce společenské odpovědnosti ve vybrané organizaci**  
**The Proposal for Implementating the Concept of Social Responsibility in a Selected Organization**

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretické vymezení společenské odpovědnosti organizace
  3. Charakteristika vybrané organizace
  4. Analýza současného stavu uplatnění koncepce společenské odpovědnosti v organizaci
  5. Interpretace výsledků, návrhy a doporučení
  6. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

BLÁHA, Jiří a Martin ČERNEK. *Podnikatelská etika a CSR*. SOET, vol. 20. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3828-1.  
KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.  
KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: Strategická CSR*. Plzeň: NAVA, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5.


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

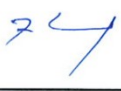
Vedoucí diplomové práce: **prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.**

Datum zadání: 18.11.2016

Datum odevzdání: 21.04.2017



  
doc. Ing. Petra Horváthová, Ph.D.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal  
děkan fakulty

„Prohlašuji, že jsem celou diplomovou práci včetně příloh vypracovala samostatně.“

V Ostravě dne 21. dubna 2017

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Trávníčková', is written over a horizontal dotted line.

Mgr. Dagmar Trávníčková

**Poděkování:**

Děkuji prof. PhDr. Jiřímu Bláhovi, CSc. za odborné rady a vedení při vypracování této diplomové práce.

Dále mé poděkování patří paní Ing. Veronice Snopkové a všem zaměstnancům a nájemníkům Kampusu Palace za ochotu a poskytnuté informace. V neposlední řadě děkuji svému příteli, rodině i přátelům za trpělivost.

# Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKÉ VYMEZENÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ORGANIZACE</b>	<b>7</b>
2.1	Vymezení společenské odpovědnosti a její vývoj	7
2.1.1	<i>Historický vývoj CSR</i>	8
2.1.2	<i>Definice CSR</i>	13
2.1.3	<i>Hlavní principy CSR</i>	14
2.2	Argumenty pro a proti CSR	16
2.2.1	<i>Argumenty proti CSR</i>	16
2.2.2	<i>Argumenty pro CSR</i>	17
2.3	Tři pilíře CSR	19
2.3.1	<i>Ekonomická oblast</i>	20
2.3.2	<i>Sociální oblast</i>	21
2.3.3	<i>Environmentální oblast</i>	23
2.4	Související koncepce	24
2.4.1	<i>Teorie stakeholders</i>	24
2.4.2	<i>Podnikatelská etika (Business Ethics)</i>	25
2.4.3	<i>Firemní občanství (Corporate Citizenship)</i>	27
2.4.4	<i>Firemní filantropie (Corporate Philanthropy)</i>	28
2.5	Společenská odpovědnost a komunikace	29
2.6	Implementace CSR do praxe	30
2.7	Hodnocení a měření	33
2.8	Shrnutí	36
<b>3</b>	<b>CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ ORGANIZACE</b>	<b>37</b>
3.1	Historie Kampusu Palace	37

3.2	Charakteristika a filozofie organizace	38
3.3	Organizační struktura	39
<b>4</b>	<b>ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU UPLATNĚNÍ KONCEPCE SPOLEČENSKÉ</b>	
	<b>ODPOVĚDNOSTI V ORGANIZACI</b>	<b>40</b>
4.1	Přípravná fáze	40
4.2	Realizační fáze	43
<b>5</b>	<b>INTERPRETACE VÝSLEDKŮ, NÁVRHY A DOPORUČENÍ</b>	<b>44</b>
5.1	Interpretace výsledků průzkumu	44
5.1.1	<i>Ekonomická oblast</i>	45
5.1.2	<i>Sociální oblast</i>	47
5.1.3	<i>Environmentální oblast</i>	54
5.1.4	<i>Názory na Kampus Palace</i>	56
5.2	Interpretace výsledků rozhovoru	58
5.2.1	<i>Ekonomická oblast</i>	58
5.2.2	<i>Sociální oblast</i>	59
5.2.3	<i>Environmentální oblast</i>	61
5.3	Shrnutí výsledků	62
5.4	Návrhy a doporučení	63
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR</b>	<b>68</b>
<b>7</b>	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	<b>70</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK</b>	<b>75</b>
	<b>PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE</b>	
	<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	

# 1 Úvod

*„[...] V naší zemi je mnoho lidí, kteří se domnívají, že hospodářský úpadek lze sanovat penězi. Hrozím se důsledku tohoto omylu. V postavení, v němž se nacházíme, nepotřebujeme žádných geniálních obrátů a kombinací. Potřebujeme mravní stanoviska k lidem, k práci a veřejnému majetku [...]“ (Výrok Tomáše Bati z roku 1932).*

Od 2. poloviny 20. století veřejnost vnímá rozdíl mezi minulým a současným pohledem na podnikatelskou činnost. Podnik už není vnímán jako pouhý producent výrobků a dodavatel služeb, jehož jediným cílem je maximalizace zisku. Na důležitosti nabírá odpovědné chování i v sociální a environmentální oblasti, čímž se řídil i Tomáš Baťa, kterého lze bezpochyby považovat za průkopníka společensky odpovědného chování v našich dějinách. Již před necelými devadesáti lety Baťa vystihl podstatu fungující společnosti, kterou zakládal nejen na mravních zásadách k lidem, k práci a ke svému okolí, ale i na předpokladu šetrnosti ke spotřebě a k životnímu prostředí. Právě z nadčasového myšlení Tomáše Bati by si měla vzít příklad i dnešní společnost, která se začíná cítit odpovědná za své činy a jejich možné následky.

Společenská odpovědnost firem je pojem, o kterém se veřejnost dozvídá v podnikatelské sféře, z médií nebo dokonce v oblasti populární kultury. Jedná se o moderní a v dnešní době dynamicky se rozvíjející koncept, jehož rostoucí význam úzce souvisí s rostoucí pozorností široké veřejnosti vůči negativním dopadům globálně fungujících firem. Není to však problém pouze nadnárodních firem, na otázku morálky v podnikatelské sféře, budoucnosti naší planety a životního stylu lidí mohou odpovídat svým odpovědným chováním všechny podnikatelské subjekty.

Navzdory všudypřítomnosti tohoto trendu však není snadné jasně vymezit, co konkrétně společenská odpovědnost firem znamená a zda je v obchodním světě opravdu tak přínosná. Co však můžeme s jistotou říct, je, že existuje pro tento fenomén velké množství definic stejně tak jako řada pohledů na rozsah a povahu této problematiky.

Firmy, které uvažují o nasměrování své podnikatelské strategie touto cestou, by si měly uvědomit, že implementace konceptu CSR neznámá dobrovolné obětování se pro blaho veřejnosti na úkor vlastního prospěchu. Společensky odpovědné chování je vnímáno



jako přidaná hodnota, která přispívá k dobrému jménu a image firmy, díky čemuž se stává silným soupeřem v konkurenčním boji se společensky neodpovědnými.

Existuje mnoho firem, které se konceptem CSR řídí, avšak jsou i takové, které ve svém fungování uplatňují CSR aktivity, aniž by si tento fakt uvědomovaly a třeba ani o konceptu společenské odpovědnosti nikdy neslyšely, nebo zatím o jeho implementaci neuvažovaly. Jednou z nich je právě nově vzniklý Kampus Palace v centru Ostravy, který se výrazně odlišuje od ostatních studentských ubytoven a svým zákazníkům se snaží nabídnout něco víc než jen přespaní.

První část práce je věnována teoretickému vymezení konceptu CSR včetně jeho vývoje, argumentů pro a proti, tří základních pilířů, na kterých celý koncept CSR stojí a souvisejících koncepcí, které ho doplňují. Pozornost v následující části je věnována charakteristice Kampusu Palace, jakožto i jeho strategické pozici a historické hodnotě samotné budovy, ve které sídlí. Jako další je analyzován současný stav uplatnění koncepce společenské odpovědnosti v organizaci.

Cílem této práce je provést detailní analýzu společensky odpovědných aktivit, které již Kampus Palace přijal za své a mohly by tvořit základ pro aplikaci konceptu CSR do organizace. Předmětem analýzy budou všechny tři oblasti spadající do tohoto konceptu, z jejichž výsledků vyplynou konkrétní návrhy a doporučení, které by vedly Kampus Palace k větší společenské odpovědnosti. V případě nutnosti bude součástí také navržení stručného etického kodexu zaměstnance a etického kodexu nájemníka.

Pro dosažení stanoveného cíle bude použita jak kvantitativní, tak kvalitativní metoda průzkumu. Jedná se konkrétně o strukturovaný rozhovor s ředitelkou a o dotazníkové šetření zacílené na obyvatele a zaměstnance kampusu.

## **2 Teoretické vymezení společenské odpovědnosti organizace**

V této části je definováno teoretické vymezení konceptu společenské odpovědnosti, včetně chronologického popisu jeho vývoje, argumentů pro a proti, tří základních pilířů, na kterých celý koncept CSR stojí a souvisejících koncepcí, které ho doplňují. Důraz je kladen také na komunikaci firmy v této oblasti, postup pro implementaci CSR do praxe a hodnocení a měření společenské odpovědnosti.

### **2.1 Vymezení společenské odpovědnosti a její vývoj**

Cílem této kapitoly je přiblížit počátky vzniku konceptu společenské odpovědnosti firem a na chronologickém vývoji poukázat na významné milníky tohoto vývoje, které se zasadily o postupné zformování moderního trendu v podnikatelské činnosti.

Koncept firemní odpovědnosti, který po mnoho let převažoval ve Spojených státech, se začal utvářet po tradičním, klasickém, ekonomickém modelu. Jeho hlavním východiskem byl koncept „neviditelné ruky“ od Adama Smitha. Klasický pohled nám říká, že si společnost sama může nejlépe určit své potřeby a přání prostřednictvím trhu. Je-li firma odměňována za schopnost reagovat na požadavky trhu, sebezáměr o dosažení této odměny vede k tomu, že společnost dostane to, co chce. Znamená to tedy, že „neviditelná ruka“ trhu mění sebezáměr na zájem celé společnosti.

Klasický ekonomický model začal být brzy spatřován v praxi a to v nejméně třech oblastech: filantropie, závazky vůči komunitě a paternalismus. Z historie je patrné, že se podnikatelé opravdu zapojovali do filantropie i během období, kdy dominoval tradiční ekonomický pohled. Byly evidentní také dobrovolné závazky vůči komunitě s cílem ji zlepšit, zkrášlit a povznést. Paternalismus se objevuje na přelomu 19. a 20. století v mnoha podobách. Jedním z nejokřídlenějších příkladů byla firemní města. Ačkoli motivy pro výstavbu firemních měst byly různé, pro jejich řízení firma musela vynaložit značné úsilí, a proto některé společnosti na sebe vzaly jakýsi druh otcovské, paternalistické odpovědnosti (Buchholtz a Carroll, 2012).

## 2.1.1 Historický vývoj CSR

Existuje více milníků, od kterých lze datovat počátky problematiky společenské odpovědnosti. Historické kořeny jsou patrné v zahraničí již v 2. polovině 19. století a to díky americkému průmyslníkovi a obchodníkovi Andrew Carnegieovi, jenž zastával názor, že úspěšní podnikatelé by se měli podělit o své úspěchy s těmi méně úspěšnými. Takto humanisticky založená myšlenka tkví v principu filantropie a ta se společenskou odpovědností úzce souvisí (Bláha a Černek, 2015). Sám Carnegie byl velice úspěšný podnikatel a majitel ocelářské společnosti *Carnegie Steel Company*, která v 90. letech 19. století byla největším a nejziskovějším průmyslovým podnikem na světě (Biography.com, 2017). Tento případ není jediný, kde lze pozorovat počátky společensky odpovědného chování, majitelé firem stavěli pro své zaměstnance ubytovny nejen za vidinou jejich vyšší produktivity díky lepšímu bydlení, ale také pro posílení vztahů s nimi (Putnová a Seknička, 2007).

Trvalo však ještě desítky let, než se koncepcí CSR začali metodicky věnovat odborní teoretikové managementu a než se začala tato problematika definovat. Prvním významným milníkem v oblasti společenské odpovědnosti je rok 1953 a zasloužil se to americký ekonom a průkopník v sociální oblasti Howard R. Bowen vydáním své knihy *Social Responsibilities of the Businessman*, kde uvádí vůbec první a dodnes citovanou definici CSR. Dle jeho slov se „jedná o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti“ (Carroll, 1999, sr. 270). Přestože tato definice není uznávána jako zcela správná, jelikož zde autor mluví spíše o odpovědnosti samotného podnikatele než podniku jako celku, žádné další upravené variantě této definice se nepodařilo plně obsáhnout celý koncept. Na tomto základě Carroll považuje Bowena za „otce CSR“ (Idowu a Filho, 2009).

60. léta jsou významná pro rozvoj společenské odpovědnosti také díky Williamovi C. Frederickovi (1960), který definoval CSR následovně:

[Společenská odpovědnost] „znamená, že obchodníci by měli dohlížet na fungování ekonomického systému, který splňuje očekávání veřejnosti. A to naopak znamená, že by finanční prostředky měly být použity takovým způsobem, aby výroba a distribuce zvýšily celkový společensko-hospodářský blahobyt. Společenská odpovědnost v konečném důsledku znamená veřejný postoj k hospodářským a lidským zdrojům a ochotu vidět, že tyto prostředky jsou využívány pro společenské účely a nikoli jen pro úzce vymezené zájmy soukromých osob a firem“ (Frederick, 1960, cit. podle Carroll, 1999, s. 271).

Další pokusy při definování konceptu zaměřily svou pozornost na pevně dané závazky přesahující ekonomickou a zákonnou oblast tak, aby zahrnovaly spokojenost zaměstnanců, veřejný blahobyt a vzdělávací potřeby společnosti. S touto ideou přišel další významný autor Joseph W. McGuire (1963), který však už dále nespecifikoval, o jakých závazcích konkrétně hovoří. Později rozvinul svou myšlenku o tvrzení, že je nutné, aby se korporace zajímaly o politiku, spokojenost komunity a svých zaměstnanců a o jejich vzdělání (Carroll, 1999).

60.-70. léta jsou významná pro rozvoj společenské odpovědnosti také díky tzv. *železnému zákonu odpovědnosti* od teoretika Keitha Davise. Ten právě mimo ekonomické a zákonné závazky firmy zmiňuje také závazky vůči společnosti, které, ač jsou nad rámec těm ekonomickým a zákonným, opravňují společnost při jejich dlouhodobém neplnění odebrat podniku právo na podnikání. Zdůvodňuje to tvrzením, že společnost propůjčuje podniku určitou pravomoc a tu mu může odebrat, pokud podnik nebude naplňovat její očekávání (Srpková a Řehoř, 2010). Tímto novým pohledem na problematiku dal podnět k modernímu pojetí koncepce *firemního občanství* (viz kap. 2.4.3).

Na začátku 70. let bylo rozšíření odpovědnosti formulováno Výborem pro hospodářský rozvoj (Committee for Economic Development - CED), který viděl CSR jako cestu ke zlepšení kvality života. Poukazoval také na fakt, že budoucnost podniku závisí na manažerských reakcích na měnící se společenské očekávání. Definice vznikající v těchto letech se tak snaží vyzdvihnout interakci mezi podnikatelským subjektem a socioekonomickým systémem (Srpková a Řehoř, 2010). Zároveň se v tomto období utváří názor, že by CSR mělo sestávat ze dvou fází. Zaprvé „nezkazit“ společnost a zadruhé zlepšit a poskytnout řešení společenských problémů prostřednictvím dobrovolného převzetí závazků. V těchto letech se postupně začíná problematika společenské odpovědnosti promítat do praxe, ve firmách se začíná se změnami v managementu a organizaci podniku.

Kolem konceptu společenské odpovědnosti vznikalo po řadu let mnoho definic, ty dle Carrola (1999) nepřímo poukazovaly na odpovědnost podniků dosáhnout zisku, dodržovat zákon a jít za rámec těchto aktivit. Dále si všímal, že definice musely obsáhnout celou řadu závazků podniku vůči společnosti. Vedle toho bylo zapotřebí určité vysvětlení té části CSR, která přesahovala dosažení zisku a dodržování zákonů. Proto Carroll roku 1979 nabídl následující definici, která se soustředila na čtyři oblasti společenské odpovědnosti organizací: „*Společenská odpovědnost organizace zahrnuje ekonomické, právní, etické a dobrovolné*

(filantropní) očekávání, které má v daném okamžiku společnost od organizace“ (Carroll, 1979, cit. podle Carroll, 1999, s. 283). Tato definice spojuje ekonomická a právní očekávání v podnikání s více společensky zaměřenými oblastmi a to konkrétně s etickou a filantropní odpovědností. Jelikož je toto chápání společenské odpovědnosti průlomové, bude na následujících řádcích detailně popsáno a znázorněno. V čem spočívají jednotlivé složky Carrollova pojetí lze shrnout do následující tabulky (Carroll, 1999).

Tab 2.1 Vysvětlení čtyř složek CSR.

Typ odpovědnosti	Společenská očekávání	Vysvětlení
Ekonomická	Společností vyžadováno	Být ziskový. Maximalizovat prodej, minimalizovat náklady. Činit správná strategická rozhodnutí. Poskytnout investorům adekvátní a atraktivní návratnost investic.
Právní	Společností vyžadováno	Dodržovat všechny zákony a předpisy. Environmentální a spotřebitelské zákony. Zákony na ochranu zaměstnanců. Splňovat SOX <sup>1</sup> (Sarbanes-Oxley Act). Plnit všechny smluvní závazky. Dodržovat záruky.
Etická	Společností vyžadováno	Vyhnut se pochybným praktikám. Chápat zákon jako základ pro chování, jednat nad požadované minimum. Dělat to, co je správné, čestné a spravedlivé. Uplatňovat etický leadership.
Filantropická	Společností očekáváno a žádoucí	Být řádným občanem. Poskytovat firemní příspěvky. Poskytovat programy na podporu komunity jako vzdělání, zdraví, sociální péče, kultura a umění. Zapojit se do dobrovolnictví.

Zdroj: Buchholtz a Carroll (2012), s. 37, vlastní překlad a grafické zpracování.

<sup>1</sup> Americký zákon, pojmenovaný po navrhovatelích, Paulu Sarbanesovi a Michaelu G. Oxleym, který stanovuje povinnosti a odpovědnosti podnikovým manažerům a dále podnikovým právníkům, účetním a auditorům (Managementmania.cz, 2015).

Tento model lze ztvárnit také jako pyramidu a jednotlivé typy odpovědností tvoří její vrstvy.

Obr. 2.1 Carrollova pyramida společenské odpovědnosti



Zdroj: Buchholtz a Carroll (2012), s. 38, vlastní překlad a grafické zpracování.

Carrollova pyramida společenské odpovědnosti (The Pyramid of Corporate Social Responsibility) znázorňuje čtyři komponenty CSR, načež základem této pyramidy je ekonomická složka, kterou společnost chápe jako klíčovou pro tvorbu zisku, a tedy pro existenci samotného podniku. Od podniku se zároveň očekává dodržování zákonů, jelikož zákon je společenská kodifikace přípustných a nepřípustných praktik. Následuje odpovědnost podniku být etickým, což znamená povinnost dělat to, co je správné, čestné a spravedlivé a zabránit, nebo alespoň co nejvíce snížit škody způsobené stakeholderům. Vrchol pyramidy je znázorněn filantropickou odpovědností, jinak řečeno podnik by se měl chovat jako dobrý *firemní občan* (corporate citizen), plnit své filantropické povinnosti, přispívat finančními a lidskými zdroji komunitě a zlepšit kvalitu života (Buchholtz a Carroll, 2012).

V 80. letech je patrný nárůst empirických průzkumů a jiných alternativních konceptů, které začaly nabírat na významu. Mezi tyto koncepty patřila např. *společenská výkonnost podniku* (corporate social performance - CSP), *teorie stakeholderů* (stakeholders theory) a *podnikatelská etika* (business ethics). Důležitou roli zde zastává Thomas M. Jones, dle jehož názoru nelze na CSR nahlížet jako na soubor výsledků, nýbrž jako na proces, během kterého podnik má dělat taková rozhodnutí o CSR aktivitách, která by byla v souladu se společensky

odpovědným chováním, zmiňuje však také obtížnost, s jakou lze dosáhnout konsenzu v otázce, co konkrétně společensky odpovědné chování znamená. V diskuzi ohledně implementace CSR pak znázorňuje, jak by se podnik měl zapojit do procesu rozhodování v rámci tohoto fenoménu, aby výsledek vedl ke společensky odpovědnému chování. Mimo to také hovoří o nutnosti závazku odpovědnosti podniku nad rámec zákonných předpisů, o důležitosti prvku dobrovolnosti při vykonávání CSR aktivit a o všech společenských skupinách, vůči kterým je podnik odpovědný (Carroll, 1999).

90. léta lze obecně považovat za nepřiliš plodná, co se týče nových definic samotného teoretického konceptu. Více než cokoli jiného sloužil koncept CSR jako výchozí bod pro související koncepce (*CSP, teorie stakeholders, podnikatelská etika nebo firemní občanství*). Významně zde přispěla Donna J. Woodová (1991) svým pojetím CSP modelu, ve kterém se inspiroval Carrollovým modelem (1979) a zmiňuje tři úrovně, jež je nutné rozlišovat. Jedná se o úroveň institucionální, organizační a manažerskou, z nichž se dále odvíjejí postupy a aktivity společenské odpovědnosti (Carroll, 1999). Na tomto základě tvrdí, že je takřka nemožné definovat obecně platné aktivity společenské odpovědnosti, jelikož ty se odvíjejí od specifik konkrétních podniků (Kašparová, 2012b). V roce 1991 přichází Carroll se svou úpravou čtyřdílné definice CSR, ve které čtvrtou část (dobrovolnou) přejmenovává na filantropickou, jež zahrnuje koncept firemního občanství. Ve své novější definici uvádí, že společensky odpovědný podnik „*by měl usilovat o vytváření zisku, dodržovat zákon, být etickým a být dobrým firemním občanem*” (Carroll, 1999, s. 289). Na konci 20. století vznikají první platformy a iniciativy, které se soustřeďují na tento rostoucí fenomén. O koncept společenské odpovědnosti se začíná zajímat i Evropská unie. První a dnes nejvýznamnější centrála se zaměřením na tuto problematiku vzniká roku 1996 pod názvem *CSR Europe*, která si klade za cíl propojit postupy a aktivity v oblasti CSR mezi firmou a stakeholdery (CSR Europe, 2017). Následuje vznik dobrovolnické iniciativy *UN Global Compact* pod záštitou OSN, která vznikla za účelem rozvíjet adekvátní praktiky v podnikatelské sféře a sjednotit poslání a činnosti zapojených firem s deseti obecně přijímanými principy společenské odpovědnosti v oblasti lidských práv, pracovních podmínek, ochrany životního prostředí a boje proti korupci (Global Compact, 2017). Dalšími významnými body jsou *Lisabonský summit*, na kterém představitelé unie vyzdvihovali nutnost podporovat rozvoj CSR, dále tzv.

*Zelená kniha*<sup>2</sup>, ve které Evropská komise uvádí první EU definici, vznik *Multistakeholder Forum*, vznik *Evropské Aliance pro CSR* a v rámci hospodářské Strategie 2020 pak strategie *EU pro společenskou odpovědnost podniků na období 2011-2014* (CSR Portal, 2012).

## 2.1.2 Definice CSR

Pojem společenské odpovědnosti firem (Corporate Social Responsibility) je v posledních desetiletích čím dál více skloňován, avšak doposud neexistuje žádná jednotná a obecně přijímaná definice. Podle Kunze (2012) je to způsobeno tím, že CSR je založeno „na dobrovolnosti, nemá striktně vymezené hranice a dává tím prostor jak k široké diskuzi, tak i k velmi širokému chápání a interpretaci tohoto komplexního konceptu jednotlivými zájmovými skupinami” (Kunz, 2012, s. 14-15). Z předchozí kapitoly je zřejmé, že definice vznikalo po celou dobu vývoje konceptu spousta, i přesto se však většina z nich shoduje v pohledu na firmu jako na nedílnou součást společnosti. Charakteristické pro definice společenské odpovědnosti je i fakt, že jsou v naprosté většině univerzální a platné pro všechny typy podniků. Alexandr Dahlsrud (2008) přispěl k této problematice svým vymezením pěti základních oblastí, které bývají v těchto definicích nejčastěji zmiňovány. Konkrétně se jedná o environmentální oblast, sociální oblast, ekonomickou oblast, stakeholdery a dobrovolnost (Kunz, 2012).

Jak již bylo zmíněno v kapitole historického vývoje, průkopníkem v této oblasti je Howard Bowen, který roku 1953 jako první definuje společenskou odpovědnost. S postupem času se prvotní definice různě měnily a modifikovaly. Díky výzkumu Dahlsruda (2008) je však patrné, že hrubá podstata zůstává v naprosté většině stejná, a proto budou na následujících řádcích uvedeny definice z posledních let, které nebyly v předchozí kapitole zmíněny.

V druhé polovině 90. let se o koncept společenské odpovědnosti začíná zajímat Evropská unie, která na přelomu milénia uvádí ve své tzv. *Zelené knize* první EU definici a společenskou odpovědnost představuje jako „dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními

---

<sup>2</sup> Dokument vydávaný Evropskou komisí, který má za úkol nastartovat veřejné diskuze o konkrétních tématech a záměrech Evropské komise ještě předtím, než přistoupí k jejich zpracování do podoby zákona či směrnice (Euroskop.cz, 2005-2017).



stakeholdery” (Srpková a Řehoř, 2010, s. 29). World Business Council for Sustainable Development<sup>3</sup> charakterizuje CSR jako „kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomicky udržitelnému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnosti jako celku” (WBCSD, 2009). Další definici uvádí mezinárodní organizace Business for Social Responsibility. Podle ní se jedná o „řízení obchodní činnosti takovým způsobem, který naplňuje či předčí etická, právní, komerční a společenská očekávání od businessu” (Kunz, 2012). Platforma společensky odpovědných firem Business Leaders Forum Česká republika vymezuje CSR jako „dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve kterém podnikají” (Business Leaders Forum, 2017a).

Ve výčtu definic společenské odpovědnosti by šlo pokračovat mnohem dál, nicméně pro vymezení společných aspektů plně stačí ty výše uvedené. Jde tedy hlavně o dobrovolnost a s tím spjaté aktivity nad rámec zákona, etické chování a snahu skloubit zájmy organizace se zájmy okolního prostředí, vyhýbání se korupci a úplatkářství, snahu být dobrým zaměstnavatelem a přispívat ke zlepšování životních, pracovních a environmentálních podmínek stakeholderů (Bláha a Černek, 2015).

### 2.1.3 Hlavní principy CSR

Jak je patrné z předchozích řádků, problematice společenské odpovědnosti a především jejího definování je věnována značná pozornost po desítky let. Ta však musí být věnována mimo jiné i stanovení základních principů CSR do každodenní podnikatelské praxe. Každý podnik, který chce být společensky odpovědným, by se pak měl těmito principy řídit, zavést je do svých firemních hodnot, podnikatelské strategie a do procesů a aktivit na všech úrovních organizace (Kunz, 2012).

V předchozích dvou kapitolách je uvedeno mnoho definic, ať už od jednotlivých teoretiků, tak různých platform a organizací, které se snaží vymezit takto široký a komplexní koncept společenské odpovědnosti. Přes nemožnost dojít k jednotnému konsenzu však existují základní principy, které jsou zakotveny v naprosté většině těchto definic. Dle Kunze (2012) se jedná o následující:

---

<sup>3</sup> Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj

**Princip dobrovolnosti.** Firmy řídící se konceptem CSR dobrovolně vyvíjejí aktivity, které jsou nad rámec zákonných povinností. Takové chování vychází z jejich vlastního přesvědčení.

**Aktivní spolupráce a otevřený dialog se všemi zainteresovanými skupinami.** Firmy se chovají odpovědně nejen ke svým akcionářům, ale ke všem stakeholderům, a to k zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům či k místní komunitě. Firmy spolupracují také s neziskovým sektorem a s vládou s cílem zlepšit stav společnosti. Aby mohlo dojít k tzv. *win-win* situaci, kdy se naplňují cíle obou zainteresovaných stran, odpovědný přístup se čeká i ze strany samotných stakeholderů.

**Angažovanost firem.** Firmy z vnitřního přesvědčení vytvářejí nové pozitivní trendy ve společnosti a nečekají, až budou k takovému chování vyzvány. Proaktivně se zasazují o realizaci určitých aktivit CSR.

**Systematičnost a dlouhodobý časový horizont.** Společensky odpovědné firmy jdou dál než za krátkodobou vidinou ekonomických cílů a zisku. Uplatňování tohoto konceptu je dlouhodobou záležitostí a je tedy potřeba ho zakomponovat do strategického plánování firmy.

**Fungování firmy s ohledem na tzv. „triple-bottom-line business”.** Celý koncept společenské odpovědnosti stojí na třech pilířích: Ekonomickém, sociálním a environmentálním. Proto se od společensky odpovědných firem vyžaduje orientace nejen na stránku ekonomickou, čili maximalizaci svého zisku, ale také na společenskou problematiku a řešení otázek životního prostředí.

**Odpovědnost vůči společnosti a závazek firem přispívat k rozvoji kvality života.** Společenská odpovědnost firem představuje etický imperativ pracovat ku prospěchu společnosti. Společensky odpovědné firmy by se tedy neměly starat jen samy o sebe a o svůj ekonomický růst, ale měly by se zajímat o dění ve svém okolí a dlouhodobě přispívat k jeho rozvoji a obecné společenské prospěšnosti.

Jedním z důvodů, proč firmy nechtějí přijmout koncept společenské odpovědnosti, může být mimo obtížné měření přínosů také obava z věrohodnosti. Stává se totiž, že snaha firem komunikovat s veřejností o svých společensky odpovědných aktivitách může být interpretována jako skryté public relations, nebo že si firma pro lepší image informace o svém společensky odpovědném chování přikrášluje. Aby k takové situaci nedošlo a firma tak mohla

plně využít výhod spojených s uplatněním principů společenské odpovědnosti, měla by podle Trnkové (2004) splňovat čtyři hlavní předpoklady k dosažení věrohodnosti. Jedná se o osobitost, autentičnost, transparentnost a důslednost (Kunz, 2012).

## 2.2 Argumenty pro a proti CSR

Ve snaze poskytnout vyvážený pohled na CSR se nabízí argumenty, které byly vzneseny pro a proti. Na začátek je vhodné zmínit, že ti, kteří argumentují proti CSR, neberou ve většině případů v úvahu Carrollovu čtyř-složkovou definici, jež byla popsána dříve. Spíše se zdá, že kritici nahlíží na CSR jen jako na snahu firmy dlouhodobě usilovat o společenské cíle. Někteří kritikové dokonce ztotožňují CSR pouze s filantropickou kategorií. Nicméně v dnešní době jen málo podnikatelů či teoretiků argumentuje proti základní myšlence společenské odpovědnosti. Debata se spíše soustředí na různé druhy a úrovně CSR včetně etických otázek, než na základní otázku, zda by podnik měl, či neměl být společensky odpovědným (Buchholtz a Carroll, 2012).

### 2.2.1 Argumenty proti CSR

**Klasická ekonomie.** Nejdříve je třeba zmínit názory, které zastávali v průběhu let nepřiznivci CSR myšlení. Jeden z nejvýznačnějších byl argument klasické ekonomie. Tradiční pohled spočíval v tom, že manažeři mají jen jednu odpovědnost, a to vydělat co nejvíce peněz pro vlastníky nebo stakeholdery. Představitelem klasického pojetí a známým kritikem tohoto konceptu byl nositel Nobelovy ceny Milton Friedman, jenž se proslavil svým tvrzením, ve kterém uvádí, že „*jedinou společenskou odpovědností firmy je navyšování zisku*” (Kunz, 2012, s. 40). Dle jeho slov nejsou společenské otázky předmětem zájmu podnikatelů, naopak jejich zapojení do společensky prospěšných aktivit je odvádí od plnění jejich primárního cíle - maximalizace zisku. Firma, která se snaží o maximalizaci zisku, totiž díky působení neviditelné ruky trhu nakonec přispěje k tomu, že užitek z tohoto zisku mají i ostatní zainteresované skupiny, protože tím byly uspokojeny i jejich nároky. Podle Friedmana tedy samotné vytváření zisku dostatečně přispívá k blahobytu společnosti (Buchholtz a Carroll, 2012). Druhým významným odpůrcem konceptu CSR je Robert Reich, který stejně jako Friedman považuje koncept CSR za nepatřičné rozptýlení manažerů. Podle jeho názoru má otázku společenských problémů řešit vláda a firmy se mají soustředit jen na maximalizaci

zisku. Tvrdí, že od konceptu CSR by se mělo úplně upustit, protože toho některé velké korporace využívají za účelem vyhnout se dalším vládním regulacím. Z CSR se tak stává nástroj manipulace a firmy vytvářejí pouze dojem společensky odpovědné, čímž klamou ostatní stakeholdery a širokou veřejnost (Kunz, 2012).

**Nepřípravenost.** Tento fakt znamená, že jsou manažeři orientováni pouze na finanční stránku podnikání a nemají potřebné odborné znalosti v oblasti sociálních věcí. I když v dnešní době už je to méně běžné.

**Rozptýlení podnikatelského účelu.** Jak již bylo uvedeno hlavními odpůrci, pokud se manažeři mají intenzivně věnovat plnění konceptu CSR, povede to k rozptýlení prvotního podnikatelského záměru. Problémem by mohla být situace, kdy se podnikání dostane do oblastí, které nesouvisejí s jeho cíli.

**Přílišná pravomoc.** Podnikání samo o sobě má už tak velkou moc, a to ekonomickou, environmentální či technologickou, je tedy otázka, proč by mělo dostat do rukou další.

**Globální konkurenceschopnost.** Dalším argumentem, který si zaslouží zmínku, je, že podporováním firmy k uplatňování společenské odpovědnosti, může být firma postavena do zranitelné pozice na úrovni celosvětové hospodářské soutěže. Jedním z důsledků společensky odpovědného chování je, že firma musí internalizovat náklady, které se přenesly do společnosti např. ve formě závadných výrobků či diskriminace. Nárůst nákladů produktů způsobené zahrnutím sociálních hledisek může způsobit nárůst cen, čímž se produkty stanou méně konkurenceschopné na mezinárodních trzích.

Výše uvedené argumenty představují hlavní důvody, které uváděli odpůrci konceptu CSR. Je však diskutabilní, zda mají i dnes tak velkou váhu, jako tomu bylo v době svého vzniku (Buchholtz a Carroll, 2012).

## 2.2.2 Argumenty pro CSR

Argumentů, které schvalují a prosazují koncept CSR je podstatně více, než těch, které se staví proti. Důvodů je celá řada, mezi ty nejvýznamnější patří například stále sílící globalizace a s tím spojený rostoucí počet nadnárodních firem, větší informovanost zákazníků, zesilující se tlak na společensky odpovědné chování ze strany všech

zainteresovaných skupin nebo větší důraz na transparentnost a informovanost o všech aktivitách souvisejících s chodem podniků včetně jejich dopadu na společnost (Kunz, 2012). Na webových stránkách platformy společensky odpovědných firem *Business Leaders Forum* přikládá Kašparová svůj příspěvek „Identifikované výhody zapojení se do aktivit společensky odpovědného chování“ vyzdvihující hlavní přínosy, na kterých se shoduje většina teoretiků. Jedná se o:

**Zvýšení zisku.** Tento přínos bývá nejvíce diskutabilní, protože aktivity CSR přispívají k navýšení zisku nepřímou. Důkazem však jsou výzkumy DePaul University nebo Harvardské univerzity, ze kterých vyplývá, že firmy uplatňující aktivity společenské odpovědnosti vykazují větší tempo ekonomického růstu, než ty, jež se tímto konceptem nezabývají.

**Přístup k dodatečnému kapitálu.** Investice do firem uplatňujících koncept společenské odpovědnosti jsou méně rizikové a schopné nadprůměrného zhodnocení. Z toho vyplývá, že společensky odpovědné firmy mají v budoucnu větší šanci získat dodatečný kapitál.

**Snížení nákladů, resp. zvýšení hospodárnosti.** Zavádění konceptu společenské odpovědnosti do firmy zprvu vyžaduje finanční prostředky, avšak posléze mohou vést její činnosti k inovacím, které firmě můžou snížit náklady. Je tedy zřejmé, že z krátkodobého hlediska jednání podle konceptu CSR náklady zvyšuje, avšak z hlediska dlouhodobého je pomáhá snížit.

**Zlepšení image.** Dobrá image podniku má příznivý dopad na její celkové působení. Dobrovolná angažovanost v oblastech i jiných než jen ekonomických vzbuzuje u široké veřejnosti důvěru, což zvyšuje goodwill firmy a má tak pozitivní vliv na její tržní ocenění.

**Zvýšení obrátu a loajality zákazníků.** Společensky odpovědná firma se svou proaktivitou odlišuje od konkurence, což je pro ní příležitost oslovit tu skupinu lidí, která tyto aktivity nad zákonný rámec ocení a jsou ochotní za jejich produkty zaplatit více.

**Zvýšení produktivity a kvality.** Uplatňování aktivit v oblasti společenské odpovědnosti více motivuje zaměstnané a podporuje jejich kreativitu. Tímto se zaručí o snížení zmetkovosti a zvýšení kvality výrobků.

**Zvýšení schopnosti získat si a udržet kvalitní zaměstnance.** Jak je zmíněno výše,

aktivity v oblasti CSR zvyšují motivovanost zaměstnanců, roste jejich sebedůvěra při rozhodování, produktivita a v práci jsou celkově spokojeni. Taková firma se stává atraktivním a vyhledávaným zaměstnavatelem, která si snáze získá a udrží kvalitní zaměstnance.

**Možné snížení zákonného dohledu, zákonných opatření.** Přijímaná opatření nad rámec zákonů pomáhají podnikům předcházet krizím. Firmy samy zakládají samoregulační orgány a zákonodárci tak nemají potřebu konkrétní oblast více regulovat.

**Snížení rizika, snížení nákladů na Risk management.** Proaktivním chováním se firmám daří potenciálním rizikům předcházet, což v konečném důsledku stojí méně, než kdyby firma musela investovat čas a peníze do řešení již probíhající krize. Ta může mít navíc za následek poškození image produktu či celé firmy, snížení prodeje, ztrátu zákazníků aj.

**Udržení kroku s konkurenty a požadavky trhu.** Poslední argument obhajující koncept společenské odpovědnosti se zakládá na intenzivní komunikaci se všemi stakeholdery, čímž může dojít k lepšímu poznání jejich potřeb a následně vést k různým inovacím, díky kterým si firma zajistí trvale udržitelný rozvoj (Kašparová, 2012a).

Je zřejmé, že společenská odpovědnost firem nemá přínos jen pro společnost, ale i pro firmu samotnou a to, že jsou tyto přínosy většinou nefinančního charakteru a účinek se neprojeví okamžitě, neznamená, že by byly méně důležité.

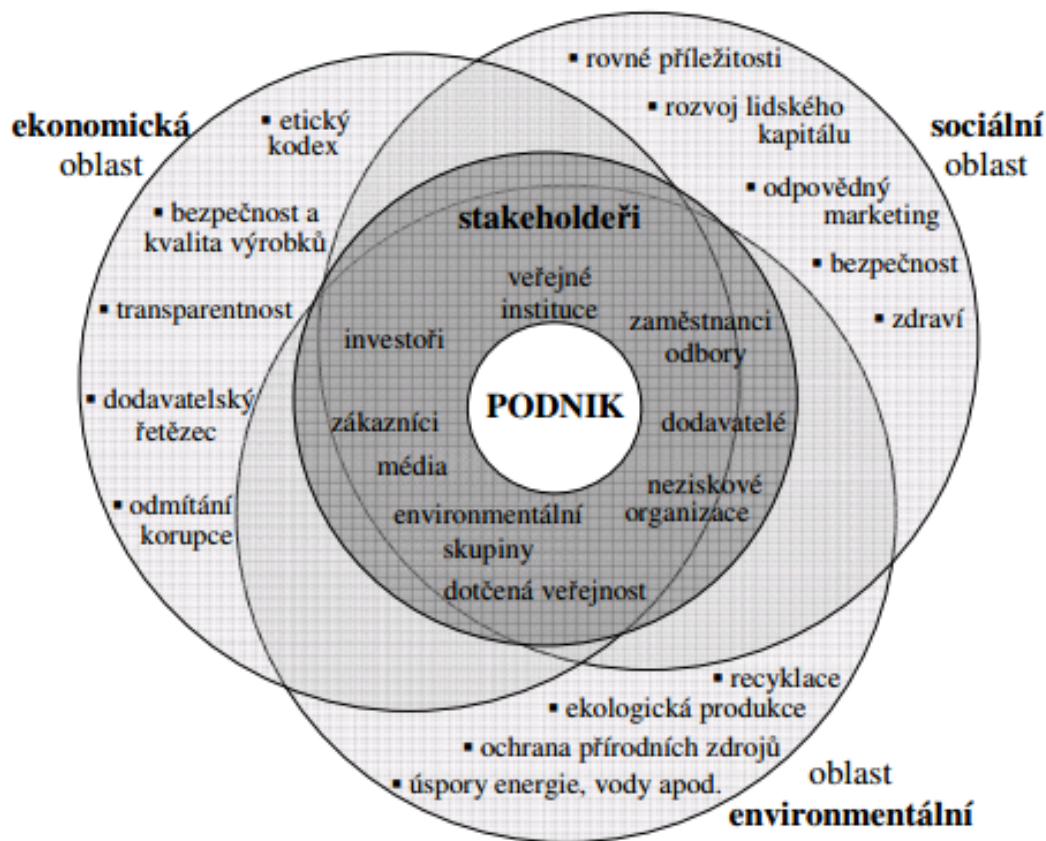
## 2.3 Tři pilíře CSR

Dobrovolné odpovědné chování podniku stojí na třech pilířích, konkrétně se jedná o ekonomickou, sociální a environmentální oblast. Pojetí trojí odpovědnosti se označuje jako tzv. *triple - bottom - line*, neboli „3P“ (Profit, People, Planet). Rozhodne-li se firma pro zavedení konceptu CSR, pak musí být její náplní aktivity ze všech tří oblastí. Každá z nich však obsahuje velké množství takových aktivit a firma si může vybírat podle svého zaměření nebo požadavků stakeholderů (Business Leaders Forum, 2012).

Průkopníkem v rámcovém vytyčení oblastí spadajících do konceptu společenské odpovědnosti se stal roku 1979 Carroll, který definoval čtyři základní složky CSR (ekonomickou, právní, etickou a filantropní) (viz kap. 2.1.1). Jeho definice uváděla oblasti působení, avšak konkrétní aktivity zde chyběly. Oproti tomu dnešní model postaven na třech

základních pilířích už přesně uvádí témata a aktivity, jež charakterizují společensky odpovědné chování firem (Kuběnka, 2009).

Obr. 2.2 Grafické schéma Triple-bottom-line



Zdroj: Kuběnka (2009)

### 2.3.1 Ekonomická oblast

V ekonomické oblasti se očekává především uplatňování správného a etického řízení organizace, transparentní podnikání, vytváření etického kodexu a další aktivity, které se zabývají vymezením pravidel chování k investorům, zákazníkům, dodavatelům a dalším obchodním partnerům. Zabývá se mimo jiné etickým a sociálním marketingem a řeší se zde i otázka vhodnosti etických a ekologických značek na výrobcích firmy. Ekonomický pilíř se zabývá také neméně podstatnou skutečností, že by firmy měly přijmout protikorupční opatření (Bláha a Černek; 2015).

Tab. 2.2 Ekonomický pilíř CSR

	<b>Trh</b>
<b>Stakeholderi</b>	vlastníci a investoři
	zákazníci/spotřebitelé
	dodavatelé a další obchodní partneři
	vládní instituce
	média
<b>CSR aktivity</b>	vytvoření etického kodexu
	transparentnost
	uplatňování principu dobrého řízení
	odmítání korupce
	včasné placení faktur
	kvalitní a bezpečné produkty a služby
	prodejní servis
	marketingová a reklamní etika
	ochrana duševního vlastnictví
	inovace a udržitelnost

Zdroj: Business Leaders Forum, 2012. Vlastní grafické zpracování.

### 2.3.2 Sociální oblast

Sociální pilíř souvisí především s péčí firmy o své zaměstnance a s pracovními podmínkami, které pro ně vytváří. Patří zde vzdělávací kurzy a programy, školení, vzdělávání v oblasti cizích jazyků, koučování či mentorování. Tyto aktivity vedou ke zvýšení kvalifikace zaměstnanců, vyšší produktivitě práce a to vše vede ke zvýšení tržeb a zisku firmy. Z jiného pohledu poukazuje na to, jak nakládá s nabízenými možnostmi rozvoje zaměstnanců a zda je ve svém rozvoji podporuje a umožňuje jim tak kariérní postup. Zaměstnavatelé zde řadí také různé zaměstnanecké výhody, jako například zdravotní péči (závodní lékařská péče, individuální zdravotní péče), volný čas (společenské a sportovní akce, fitness, kultura,



nabídka rekreace), sociální mix (stravování, dárky, nákupy produktů zaměstnavatele), finanční služby (životní pojištění, penzijní připojištění, fondy, pojištění majetku, automobilu), profesní zázemí (výpočetní technika, telekomunikační služby, doprava, pracovní oblečení aj.). Odpovědný přístup k této oblasti však nabízí i samotné firmě mnoho benefitů a to v podobě přední pozice na trhu práce, pověsti dobrého zaměstnavatele, vyšší spokojenosti a loajalítě zaměstnanců a tím tedy nižší fluktuaci a absentérství (Bláha a Černek, 2015; Kunz, 2012).

Sociální pilíř je nejrozšířenější oblastí společenské odpovědnosti a je ho možné rozdělit na dvě části: pracovní prostředí a místní komunitu. Do pracovního prostředí spadají již výše zmíněné různé formy rozvoje lidských zdrojů. Místní komunitou se rozumí, že většina firem tvoří nedílnou součást své obce a účastní se jejich aktivit, proto se snaží být dobrým sousedem, k čemu ji napomáhají aktivity jako firemní dárcovství, poskytování času svých zaměstnanců a jejich odborných znalostí, účast na lokálních sportovních, kulturních či vzdělávacích projektech nebo pomoc při řešení lokálních sociálních problémů (Společenská odpovědnost firem).

Tab. 2.3 Sociální pilíř CSR

	<b>Pracovní prostředí</b>	<b>Místní komunita</b>
<b>Stakeholderi</b>	zaměstnanci	neziskové organizace
	odbory	veřejnost
<b>CSR aktivity</b>	zdraví a bezpečnost	firemní dárcovství (finanční i materiální)
	vzdělávání a rozvoj	firemní dobrovolnictví
	vyvážení pracovního a osobního života	sociální integrace
	rovné příležitosti	vzdělávání
	rozmanitost na pracovišti (ženy, etnické minority, handicapovaní a starší lidé)	podpora kvality života občanů (sport a kultura)
	podpora propuštěných zaměstnanců	rozvoj zaměstnanosti a místní infrastruktury

Zdroj: Business Leaders Forum, 2012. Vlastní grafické zpracování.

Do sociální oblasti spadá také zákaz dětské práce, který se zmiňuje především ve spojitosti s nadnárodními korporacemi a s jejich dodavateli, kteří mohou dětskou práci využívat a to navíc v nevyhovujících pracovních podmínkách.

### 2.3.3 Environmentální oblast

Otázkám v oblasti životního prostředí je věnována v posledních letech čím dál větší pozornost mimo jiné kvůli množství nerecyklovaného odpadu, který zaplavuje jak pevninu, tak oceány. Firmy se zde zabývají zejména ochranou životního prostředí a minimalizací negativních dopadů své činnosti na něj. Kromě aplikování aktivit podporujících tento směr se klade důraz také na podporu výzkumu a vývoje a technologického rozvoje zaměřeného na ohleduplnost k životnímu prostředí. Od společensky odpovědného podniku se tedy očekává ohleduplnost na živou a neživou přírodu včetně ekosystému, půdy, vzduchu a vody. Do této oblasti spadá také otázka trvale udržitelného rozvoje, jež je nezbytnou součástí ekologicky smýšlejících firem, které by měly přejít na výrobu pomocí obnovitelných zdrojů a tím snížit množství odpadů. Díky takovému přístupu se naplňují potřeby současných generací s ohledem na generace budoucí (Bláha a Černek, 2015).

Důležitým poznatkem je, že ekologické podnikání přináší finanční úspory i firmě samotné. Šetrné využití energie, prevence znečišťování, minimalizace odpadu a recyklace může přispět podniku k zefektivnění provozu, značnému snížení nákladů a jiným výhodám. Například optimalizace vytápěcího programu zmenšuje dopady na životní prostředí a zároveň firmě uspoří významnou finanční částku (Společenská odpovědnost firem, 2013b).

Tab. 2.4 Environmentální oblast CSR

	<b>Životní prostředí</b>
<b>Stakeholderi</b>	environmentální skupiny
	další mluvčí za životní prostředí
<b>CSR aktivity</b>	recyklační program
	úspora energie/vody
	hospodaření s odpady
	omezení používání nebezpečných chemikálií

	balení a přeprava
	soulad s normami a standardy (ISO, EMAS a další)
	ekologická výroba, produkty a služby
	ochrana přírodních zdrojů

Zdroj: Business Leaders Forum, 2012. Vlastní grafické zpracování.

## 2.4 Související koncepce

V předchozích kapitolách byly několikrát zmíněny různé pohledy a koncepce, které se ať už více či méně dotýkají problematiky společenské odpovědnosti, proto považují za nutné ty nejpodstatnější přiblížit detailněji.

### 2.4.1 Teorie stakeholders

Zásadní otázkou od počátku vzniku problematiky společenské odpovědnosti bylo, zda má být firma odpovědná ke společnosti. Teoretikové se později shodli na tom, že by firma neměla být zodpovědná ke společnosti jako celku, ale měla by být zodpovědná jen ke společnosti, která jí obklopuje.

O zformulování stakeholderské koncepce se zasloužil roku 1984 americký profesor R. Edward Freeman, jež touto novou koncepcí identifikoval nejdůležitější skupiny, které podnik ovlivňují, nebo které jsou podnikem ovlivňovány. Tím pomohl manažerům, kteří chtěli aplikovat CSR ve svém podniku, určit, kam mají zacílit svou pozornost a vůči komu mají být odpovědní. Všechny zainteresované subjekty do chodu firmy Freeman nazval pojmem *stakeholders*, někteří autoři doporučují tento pojem nepřekládat, jinými bývá překládán jako zainteresované strany, zájmové skupiny nebo pouze počestěno na stakeholderi. Stále však platí, že prvotním zájmem každého podniku je vytváření zisku a k aktivitám vedoucím k tomuto cíli ať už úmyslně či neúmyslně stakeholderi přispívají. Všechny zainteresované strany tak mohou být pro firmu jak přínosem, tak rizikem.

Teorie stakeholders pomohla na počátku svého vzniku upřesnit koncepci CSR rozsah jejího záběru, postupem času však svým neustálým rozvojem začala ztrácet hranice a pro CSR se stala použitelnou pouze při určitém omezení. Objevuje se tak otázka, které skupiny by

měly být ještě za stakeholdery považovány a které již ne, popř. otázka rolí a důležitosti všech dalších subjektů působících v daném prostoru včetně vymezení odpovědnosti všech zainteresovaných stran.

Za nejznámější členění stakeholderů podle významnosti vlivu na činnost a fungování firmy je rozdělení na primární a sekundární. Primárními jsou vlastníci, investoři, zaměstnanci, zákazníci, dodavatelé a tzv. veřejní stakeholderi, což je někdy souhrnné označení pro místní úřady a komunity. Za sekundární stakeholdery jsou považováni lobbyisté, konkurenti, vláda, různé nátlakové skupiny, občanská a obchodní sdružení. Tímto rozdělením se však přes neustálý vývoj, kdo nebo co je stakeholder, nelze závazně řídit. V souvislosti s trvale udržitelným rozvojem to totiž můžou být i neživé jevy, které fungování podniku ovlivňují (např. atmosféra, litosféra, biosféra, hurikány, povodně, atd.) (Kašparová, 2012b; Kunz, 2012).

## **2.4.2 Podnikatelská etika (Business Ethics)**

Ve společensky odpovědných firmách je pozornost manažerů věnována jak sociálním záležitostem, tak očekávání podnikatelů, avšak do hry nevyhnutelně vstupují také otázky z oblasti etiky. Etika se zabývá tím, co je správné, špatné, čestné či spravedlivé a podnikatelská etika etickými problémy, se kterými se lze setkat v podnikatelské sféře. Etické faktory se objevují napříč této problematice, jelikož otázky správnosti, špatnosti, čestnosti a spravedlivosti prostupují celou podnikatelskou činností z důvodu úspěšné komunikace se všemi zainteresovanými stranami: zaměstnavateli, zákazníky, vlastníky, vládou a globálními i lokálními komunitami. Koncept CSR lze tedy chápat jako širší pojem, který se zabývá rozsáhlou rolí firmy v rámci globální ekonomiky. Naopak podnikatelská etika je úžeji vymezena a soustředí se na rozhodování specifických problémů etické povahy (Buchholtz a Carroll, 2012).

Jak uvádí Bláha a Černek (2015), předmětem podnikatelské etiky je aplikace etických hodnot do podnikání. Soustředí se na etická pravidla a principy podnikání, na možné morální a etické problémy a specifické povinnosti a závazky, které z ní vyplývají. Zkoumané etické aspekty různých oblastí podnikatelské činnosti, jako např. řízení lidských zdrojů, účetnictví nebo marketing, jsou sledovány v ekonomickém, právním, politickém a environmentálním kontextu na lokální i globální úrovni. Existuje celá řada problémů a konfliktních situací, jež

spadají do oblasti zájmu podnikatelské etiky. Jsou jimi například uplácení při získávání informací a zakázek, nepoctivost, nedodržování kvality, klamavá reklama, diskriminace, mobbing, vydírání, špatná platební morálka, nedodržování dohod a zákonů, únik informací, lež, neplacení daní, přílišné poškozování životního prostředí či účetní a finanční podvody diskriminace v oblasti sociálních vztahů (Bláha a Černek, 2015; Kunz, 2012).

Etické chování bývá přínosem. Zaslouží se o prosperující podniky, nové zahraniční investory, spokojené zaměstnance a občanské komunity a o kvalitní životní prostředí, což bezesporu přináší prospěch celé společnosti. Podle Čaníka (2005) napomáhá etické jednání vyšší transparentnosti a tím snižuje míru korupce, dále napomáhá zvýšení důvěry stakeholderů, zkvalitnění podnikatelského prostředí, zlepšení životního a sociálního prostředí a snížení hospodářské kriminality (Bláha a Černek, 2015).

V momentě, kdy se firma dobrovolně rozhodne pro integraci etiky do podnikání, musí mít na paměti, že je pro tento krok velké množství metod a nástrojů. Patří mezi ně například etický a sociální audit, etický výcvik a vzdělávání, etický leadership, whistleblowing, úřad etického ombudsmana či etické výbory. Tím nejpoužívanějším a nejvýznamnějším je však etický kodex. Jelikož jeden z cílů této diplomové práce je tvorba právě etického kodexu, je nutné tomuto nástroji etického řízení věnovat na následujících řádcích větší pozornost.

*„Etický kodex můžeme charakterizovat jako dokument sloužící organizaci k prosazování etického chování a rozhodování, v němž organizace popisuje a blíže konkretizuje všeobecný systém hodnot, etické zásady v podnikové praxi s cílem, aby jednání všech zaměstnanců odpovídalo určitým pravidlům.“* (Kunz, 2012, s. 51).

Etické kodexy jsou dvojího typu: podnikové etické kodexy (kodexy konkrétních podniků) a profesní etické kodexy (kodexy asociací a sdružení), načež každý etický kodex musí splňovat konkrétní funkce: musí být doktrínou (zmocňujícím dokumentem), zdrojem hodnocení vlastní činnosti zaměstnanci a veřejností, nástrojem k odstranění neetického chování a podporou podnikové kultury a socializačního procesu.

Pomoci podniku při rozhodování, zda zavést etický kodex či nikoli, by měly následující přínosy, které uvádí Rolný (1998): zavedením se eliminují nežádoucí praktiky, které mohou vést ke ztrátě důvěry stakeholderů a také k ekonomickým ztrátám, objasňuje politiku firmy v problematických otázkách, zjednodušuje zavádění inovací a pomáhá při restrukturalizaci, posiluje podnikovou disciplínu, etickým prostředím s jasnými pravidly

motivuje své zaměstnance a zvyšuje jejich loajalitu k zaměstnavateli, pomáhá při rozhodování v podniku a zabraňuje nadřazeným zneužívat svého postavení. Tak jako výhody je však nutné zmínit i určité nevýhody. Z etického kodexu se totiž může stát prázdný kus papíru, který postrádá autentičnost. Kodex by měl proto vycházet z poslání, cílů, strategie a politiky podniku, měl by být vždy spojen s klíčovými zásadami pro podnik a obsahovat konkrétní priority. Pokud je však zpracován příliš obecně, nepostihuje etické problémy, kterými by se měl podnik skutečně zabývat a může být tak nejasné pro koho je a k čemu slouží (Bláha a Černek, 2015).

Etické kodexy se od sebe liší v závislosti na konkrétních firemních hodnotách, avšak mezi typické oblasti, kterých se kodex má týkat, uvádí Putnová (2007) respektování práva, čestnost a férovou konkurenci, bezpečnou a kvalitní produkci, konflikty zájmů, odmítnutí diskriminace, vztahy s dodavateli, oceňování účetnictví, uzavírání smluv, korupce, zneužívání informací v obchodním styku, ochrana životního prostředí, sociální odpovědnost a informace o majetku. Jelikož kodex nemá právní závaznost a porušení tak nelze trestat pomocí státních orgánů, sankce za nedodržování etických pravidel by měly být uvedeny v tomto dokumentu (Putnová a Seknička 2007).

Při tvorbě etického kodexu mohou být uplatňovány 2 základní modely: Americký model (etický kodex vytváří manažeři nebo vlastníci podniku) a Skandinávský model (na tvorbě etického kodexu se podílejí všichni zaměstnanci). Dále by se měl držet konkrétní struktury, čili by měl obsahovat preambuli, očekávané standardy chování ke svým stakeholderům a nakonec jeho využití v rozhodování podniku a jeho platnost (Bláha a Černek, 2015). Finální podoba etického kodexu však záleží na konkrétní firmě, v praxi se lze setkat například s kratší formou kodexů v podobě desatera pravidel.

Etický kodex je nezbytným nástrojem pro každou firmu, která chce uspět a to bez ohledu na její velikost. Hodnoty a morálka začleněné do etického kodexu by měly být dobře promyšlené, aby bylo dosaženo požadovaných výsledků. Úspěšný etický kodex pak výrazně přispívá k dobré pověsti podniku, což přispívá i k celospolečenskému přínosu.

### **2.4.3 Firemní občanství (Corporate Citizenship)**

Termín CSR, čili *Corporate Social Responsibility*, se někdy zaměňuje s termínem

*Corporate Citizenship* a to hlavně v anglosaských zemích, kde tento výraz preferují. Tyto koncepty jsou totiž takřka identické a i odpůrci takového tvrzení přiznávají, že je velmi těžké najít hranici mezi tím, co patří do problematiky společenské odpovědnosti a co patří do firemního občanství. Je tedy z důvodu názorových rozporů autorů obtížné najít jednotnou definici. Pokud je na firmu pohlíženo jako na občana daného státu, ve kterém sídlí, pak firemní občanství znamená, že tato firma má určitou odpovědnost, kterou musí splňovat, aby mohla být za dobrého občana považována. Ve své podstatě tento model zdůrazňuje, že by se firmy měly chovat angažovaně vůči svému okolí a dlouhodobě se snažit o jeho celkový rozvoj (Buchholtz a Carroll, 2012; Kunz, 2012). Fombrun<sup>4</sup> prezentuje *Corporate Citizenship* jako třídičnou koncepci, která zahrnuje 1) odraz sdílených morálních a etických principů, 2) nástroj pro začlenění jednotlivců do komunit, ve kterých pracují a 3) druh sebezájmu, který vyrovnává nároky všech stakeholderů a zvyšuje firemní dlouhodobou hodnotu (Buchholtz a Carroll, 2012).

Není od věci se ptát, co vede podniky k tomu, aby byli *řádnými občany*? Z výzkumů vyplývá, že za to může jednak vnitřní přesvědčení podniku, do kterého spadají tradice a hodnoty, pověst a image, obchodní strategie a získávání a udržování zaměstnanců, a vnější tlak, který zahrnuje zákazníky a spotřebitelé, očekávání komunity, zákony a politické nátlaky.

Výhody firemního občanství ke stakeholderům jsou jasné, nicméně je potřeba zmínit i výhody pro samotné podnikání. Výsledkem může být zlepšení zaměstnaneckých vztahů, zlepšení vztahů se zákazníky, zlepšení podnikatelského výkonu a také zlepšení firemního úsilí v oblasti marketingu (Buchholtz a Carroll, 2012).

#### **2.4.4 Firemní filantropie (Corporate Philanthropy)**

Firemní filantropie je podstatnou složkou společenské odpovědnosti. To je ostatně patrné již z Carrollovy definice CSR (viz kap. 2.1.1), ve které uvádí jako čtvrtou oblast dobrovolnou, později přejmenovanou na filantropickou. Internetová jazyková příručka definuje pojem filantropie jako *dobročinné pomáhání sociálně slabým, lidumilnost, lidumilství, dobročinnost; láska k člověku* (Ujc, 2008 - 2017). Firemní filantropie je soubor aktivit vedoucích k podpoře druhých osob. Někdy bývá spojována s firemním sponzorstvím, nicméně to jsou dva zcela odlišné pojmy. Sponzoring klade velký důraz na finanční nebo

---

<sup>4</sup> Zakladatel a šéf Institutu pro důvěryhodnost (Reputation Institute).

nefinanční přínos pro samotného sponzora, naopak firemní filantropie neočekává za své dobrovolné jednání žádnou protihodnotu (Vše o marketingu, 2014). Je to pojem, do kterého spadá množství různých forem dárcovství a investic do komunity jako finanční příspěvky, věcné dary, poskytnutí služeb, zapůjčení svého majetku nebo produktů, bezplatné poradenství, školení, dlouhodobé partnerství s neziskovou organizací, dobrovolnou práci zaměstnanců, „zapůjčení“ expertů, vytvoření tzv. matchingového fondu<sup>5</sup> a další (Fórum dárců, 2017).

K výše zmíněným aktivitám může firma přistupovat dvojím způsobem: proaktivně a reaktivně. Proaktivní přístup znamená, že má firma vypracovanou dárcovskou strategii, ve které identifikuje cílové skupiny a oblasti, které chce podporovat. Tímto si pomáhá v naplnění své podnikové identity. Naopak reaktivní přístup je charakteristický tím, že firma nemá takovou strategii vypracovanou a vyloženě čeká na konkrétní žádosti zvenčí, které případně podpoří.

Cíl firemní filantropie nijak nevybočuje a shoduje se s cíli konceptu CSR. Snahou je přispět k vyšší kvalitě života a zvýšit veřejné blaho společnosti. Firmám pomáhá zlepšovat jejich společenskou pozici v lokalitě jejich sídla a podílí se na tvorbě nebo zlepšování image firmy v očích stakeholderů i veřejnosti. Firmy zabývající se dlouhodobě tímto konceptem budují pevné partnerské vztahy hlavně s neziskovými organizacemi (Kotler a Lee, 2005; Kutnohorská a kol., 2013).

## **2.5 Společenská odpovědnost a komunikace**

Neméně důležitou součástí společensky odpovědného chování firem je komunikace. Patříčná komunikace s okolím o svých CSR aktivitách totiž vede k jednomu z přínosů a cílů celého konceptu a tím je zlepšení image firmy. Může se stát, že společensky odpovědné chování firmy společnost odsoudí, protože se jim zdá, že se firma jen chlubí a je to jeden z jejich marketingových triků. Avšak takové chování může přijít pravděpodobně jen od konkurence.

Stejně tak jako firma investovala čas a peníze do společensky odpovědných aktivit,

---

<sup>5</sup> Do matchingového fondu shromažďují zaměstnanci příspěvky na veřejně prospěšné účely, které jsou podle předem stanoveného klíče rozmnoženy o příspěvek firmy (Kunz, 2012).



stejně by se měla věnovat komunikaci o těchto činnostech. Uplatňování konceptu CSR má pro podniky také velký význam, co se týče zvyšování konkurenceschopnosti. Tento fakt je významný nejen pro nadnárodní společnosti, nýbrž i pro menší národní firmy. Pokud však firma o svých CSR aktivitách neinformuje, přichází o možnost odlišit se od konkurence.

Informování o společensky odpovědném chování přinese firmě značné výhody - zvýší se informovanost a firma tak bude pro své okolí transparentnější, upevní si dohled nad CSR činnostmi a objeví slabiny v CSR strategii, posílí vztahy se stakeholdery, jejich pozici a zapojení do rozhodování firmy, zvýší povědomí zaměstnanců o CSR ve firmě, podpoří mezisektorové partnerství mezi firmami, státními institucemi a neziskovými organizacemi (Business Leaders Forum, 2012).

Firma by měla komunikovat jak s vnitřním, tak vnějším okolím a to prostřednictvím firemních webových stránek, výročních zpráv v tištěné i elektronické formě, různých oznámení elektronickou či klasickou poštou, bezplatnou telefonickou linkou, dále může použít i jiné komunikační prostředky jako například školení zaměstnanců, informační tabule v podniku, intranet, etický kodex, prezentace např. na dnu otevřených dveří, oznámení v médiích formou placené inzerce, produktové označení a další (Společenská odpovědnost firem, 2013b). Významnou součástí je pak výroční zpráva o společenské odpovědnosti podniku, neboli tzv. triple-bottom-line zpráva, která zahrnuje údaje ze všech tří oblastí tohoto konceptu.

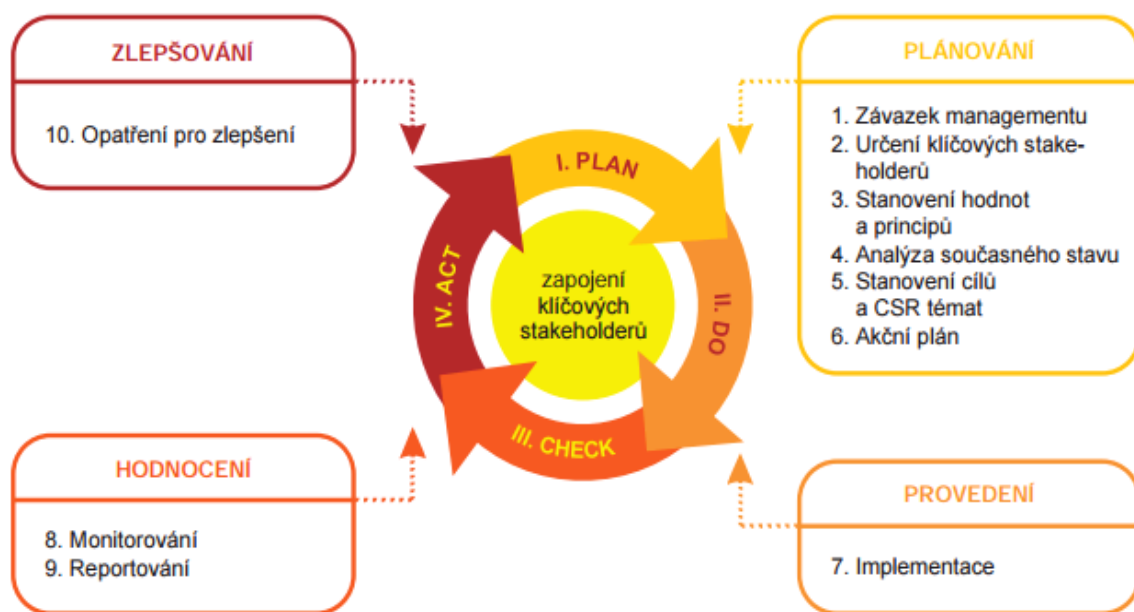
## 2.6 Implementace CSR do praxe

Existuje mnoho firem, které se společensky odpovědně chovají, aniž by si to uvědomovaly. Koncept CSR je tvořen širokým spektrem aktivit z různých oblastí, které firmy můžou provádět nezávisle na tomto konceptu a jen na svém vlastním vnitřním přesvědčení. Toto chování vykonávají intuitivně a bez jakéhokoliv strategického přístupu. Pokud se však manažeři rozhodnou pro oficiální zavedení tohoto konceptu, měli by si položit čtyři základní otázky: *Proč chtějí CSR? Jaké chtějí CSR? Jak vypadá dnešní CSR? Jak má vypadat CSR v organizaci?* Pro koncept společenské odpovědnosti neexistuje jednotná šablona, jelikož požadavky, cíle a možnosti jsou v každém podniku odlišné. Při zavádění je důležité brát v úvahu poslání podniku, firemní kulturu, obor podnikání, obchodní strategii, environmentální profil, profil rizika a provozní podmínky (Petříková, 2008). Proto by každá firma měla mít

ujasněné nejen hlavní motivační faktory, ale také výše zmíněné specifika, na které koncept CSR navazuje.

Návod na implementaci se může řídit Domingovým cyklem PDCA, jehož jednotlivé písmena znamenají Plan = plánování, Do = provedení, Check = hodnocení, Act = zlepšování. Tyto čtyři základní činnosti se dále dělí do deseti kroků samotné implementace.

Obr. 2.3 Cyklus implementace CSR



Zdroj: Společenská odpovědnost firem, 2013a [online]

### 1) Plánování

**Závazek managementu.** V tomto kroku by měl management rozhodnout o implementaci konceptu CSR, veřejně prohlásit svou podporu, zavázat se k opatřením, která povedou ke zlepšení podnikatelského prostředí, popřípadě se i zapojit do rozhodování konkrétních společensky odpovědných aktivit.

**Určení klíčových stakeholderů.** Po ujasnění si firemních motivů je dalším důležitým krokem identifikace klíčových stakeholderů a schopnost vytvořit si s nimi efektivní vztahy a získat jejich podporu, která firmě pomůže propojit společenskou odpovědnost s podnikatelskými cíli. V této fázi je důležitý dialog se všemi zainteresovanými stranami, a to z důvodů zjištění a porozumění jejich potřebám. Tento krok pomůže firmě určit témata, na

kteřá by se měla v rámci CSR zaměřit. Proto by si měl zodpovědět na dvě hlavní otázky: *Kteří jednotlivci či skupiny ovlivňují podnik? Které jednotlivce či skupiny podnik ovlivňuje?* Zodpovězením vznikne velký počet stakeholderů, ze kterých by firma měla vybrat dle odpovědi na otázku: *Které vztahy jsou pro podnik klíčové?*

**Stanovení hodnot a principů.** Podnik by si měl určit nejen své hodnoty a principy, ale měl by vycházet také z hodnot svých stakeholderů. Tyto hodnoty a principy by si měl každý podnik zakotvit v etickém kodexu.

**Analýza současného stavu.** Firma hodnotí pozici, v níž se momentálně nachází v rámci konceptu CSR. Součástí by měla být vnitřní i vnější analýza podniku.

**Stanovení cílů a CSR témat.** V tomto kroku se firma rozhoduje, jakým směrem se bude ubírat a jaké si v rámci CSR oblastí stanoví cíle, aby se shodovaly s firemními hodnotami a principy. Mělo by dojít ke kompromisu mezi tím, jaká témata upřednostňuje firma a jaká upřednostňují její klíčoví stakeholderi.

**Akční plán.** Firma si vytvoří akční plán, tj. určí si CSR aktivity, které povedou k naplnění stanovených cílů. Součástí by měly být i praktické informace typu: alokace zdrojů, pravomoci a odpovědnosti a časový plán.

## **2) Provedení**

**Implementace.** Po vytvoření akčního plánu nastal okamžik zavádění předem stanovených aktivit do praxe. Reálně nelze vždy postupovat přesně podle deseti kroků implementace a rozdělovat čtyři fáze, do kterých se tyto kroky dělí. V praxi se totiž mohou tyto kroky prolínat a nové postupy a změny se zavádí za pochodu.

## **3) Hodnocení**

**Monitorování.** Firma hodnotí dosavadní stav výkonu prostřednictvím předem stanovených kvalitativních a kvantitativních indikátorů. Zhodnocení slouží managementu pro další rozhodnutí.

**Reportování.** Kompletní obraz výkonu CSR firma zveřejňuje prostřednictvím CSR reportu nebo na svých webových stránkách. Informuje o naplnění dosavadních cílů a o nově stanovených cílech pro další období.

#### 4) Zlepšování

**Opatření ke zlepšení.** Poslední krok cyklu obsahuje návrhy opatření ke zlepšení výkonu v oblasti společenské odpovědnosti a je-li to žádoucí, mění samotnou strategii konceptu. Podklady pro tyto změny vychází jak z výsledků měření výkonu, tak od návrhů stakeholderů (Společenská odpovědnost firem, 2013b).

Tab. 2.5 Obsahový rámec manuálů implementace konceptu CSR

	<b>Manuál implementace CSR principů do organizace</b>	<b>Manuál implementace CSR principů v oblasti řízení lidských zdrojů</b>
<b>Cíl</b>	Vytvořit know-how pro převedení strategie společností založených na CSR principech do každodenní praxe organizace („od CSR jako marketingového nástroje k CSR jako strategii organizace“).	Vytvořit know-how pro začlenění CSR principů do oblasti řízení lidských zdrojů.
<b>Cílové skupiny</b>	firmy, neziskové organizace, organizace veřejné správy	
<b>Obsahový rámec</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• úprava strategie organizace dle principů CSR</li><li>• způsob transferu strategie do cílů a aktivit organizace</li><li>• stanovení měřítek hodnocení cílů a aktivit pro naplňování CSR principů</li><li>• úprava dokumentů organizace (organizační struktura, pracovní řád atd.) dle CSR principů</li><li>• stanovení akčního plánu implementace</li><li>• stanovení přehledu základních rizik implementace a jejich eliminace</li><li>• stanovení způsobu ověření úspěšnosti implementace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• tvorba personální strategie</li><li>• tvorba a rozvoj firemní kultury</li><li>• zavedení kompetenčního modelu s promítnutím CSR principů</li><li>• zavedení systému stanovování cílů a jejich hodnocení</li><li>• zavedení odměňování a motivace</li><li>• tvorba koncepce rozvoje zaměstnanců ve vazbě na strategii organizace</li><li>• stanovení akčního plánu implementace</li><li>• stanovení přehledu základních rizik implementace a jejich eliminace</li><li>• stanovení způsobu ověření úspěšnosti implementace</li></ul>

Zdroj: Pavlík, Bělčík a kol. (2010)

## 2.7 Hodnocení a měření

Je otázkou, jestli lze koncept principálně postavený na dobrovolnosti vůbec nějak hodnotit a měřit a z těchto výsledků si popřípadě vynucovat jakési žádoucí chování. V současné době je však zavádění standardů jedním z nejvýraznějších nástrojů pro budování

strategie společenské odpovědnosti a s ní spojeného konceptu udržitelného rozvoje. Pokud se tedy firma rozhodne pro implementaci v současnosti čím dál více sílícího trendu zavedení konceptu CSR, neobejde se bez jasně definovaného systému indikátorů, který bude zaznamenávat dosavadní dosažený pokrok a poslouží k budoucímu řízení CSR v podniku.

Pro hodnocení CSR jsou používány dva způsoby. Prvním je měření pozice organizace v oblasti CSR v porovnání s jinými podnikatelskými subjekty a druhým je měření přínosů a výkonnosti organizace v této oblasti. Dále se dělí samotné indikátory na kvantitativní a kvalitativní, jinak řečeno na tvrdá a měkká data. Zjištěné výsledky poté firmy uvádějí v tzv. triple-bottom-line zprávě, jedná se o komplexní zprávu zahrnující údaje ze všech tří oblastí společenské odpovědnosti (ekonomické, sociální a environmentální).

Mezi standardy CSR, které mají nejširší záběr, se řadí *UN Global Compact principles*, *OECD guidelines for multinational enterprises* a *ISO 26000 corporate responsibility standard*. Mezi nezávisle vzniklé ratingové agentury, které si pro komplexní metodiku měření CSR vyvinuly své vlastní indexy, patří *Dow Jones Sustainability Index* (DJSI) ze Švýcarska, *FTSE4Good Index* z Velké Británie nebo *Ehibel Index* z Belgie. Problémem uvedených indexů může být mírná subjektivita, která je takřka nevyhnutelná u kvalitativních indikátorů. Tyto indexy navíc vycházejí ze zpráv poskytnutých samotnými firmami a i přesto, že bývají ověřeny nezávislým auditorem, výsledky mezi sebou jsou těžko objektivně srovnávány z důvodu nevyužívání srovnatelných ukazatelů. Dalším problémem může být transparentnost postupů ratingových agentur, které nezveřejňují používanou metodologii z důvodu ponechání si svého know-how.

Popis výše zmíněných konkrétních indexů by si zasloužil svou vlastní kapitolu, jelikož to však není přímým předmětem této práce, rozhodla jsem se uvést pouze stručnou tabulku v praxi běžně užívaných indikátorů pro měření společenské odpovědnosti.

Tab. 2.6 Indikátory využívané k měření výkonu CSR

oblasti CSR	indikátory
trh	<ul style="list-style-type: none"> <li>• počet případů nedodržení lhůty splatnosti</li> <li>• stížnosti zákazníků na produkty a služby</li> <li>• výsledky průzkumu spokojenosti zákazníků</li> <li>• měření zákaznické věrnosti (počet opakovaných objednávek)</li> <li>• stížnosti na reklamu</li> </ul>
pracovní prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• struktura zaměstnanců (pohlaví, věk, rasa, handicap)</li> <li>• počet proškolených zaměstnanců</li> <li>• počet flexibilních úvazků</li> <li>• výše platů a povaha benefitů v porovnání s průměrnými místními zaměstnavateli v oboru</li> <li>• počet zaměstnaneckých stížností</li> <li>• počet absenčních dní</li> <li>• fluktuace zaměstnanců</li> <li>• výsledky průzkumu spokojenosti zaměstnanců</li> </ul>
místní komunita	<ul style="list-style-type: none"> <li>• absolutní objem darovaných prostředků</li> <li>• poměr výše darovaných prostředků k hrubému zisku</li> <li>• objem nefinančních darů (produkty, služby, know-how)</li> <li>• počet hodin firemního dobrovolnictví</li> <li>• pozitivní či negativní reakce médií na firemní aktivity</li> <li>• výsledky průzkumu firemní image</li> </ul>
životní prostředí	<ul style="list-style-type: none"> <li>• environmentální dopad produktů a služeb (výroba, balení, doprava atd.)</li> <li>• celková spotřeba energie a vody</li> <li>• množství vyprodukovaného odpadu</li> <li>• podíl zrecyklovaného odpadu</li> <li>• množství emisí CO<sub>2</sub>/skleníkového plynu</li> <li>• množství použitých nebezpečných látek</li> <li>• pozitivní či negativní reakce médií ohledně dopadu na životní prostředí</li> <li>• počet stížností k poškozování přírodního prostředí</li> </ul>

Zdroj: Společenská odpovědnost firem, 2013c [online].

U největších globálních firem se stává reporting o společenské odpovědnosti běžnou normou. Aby se docílilo co možná největší objektivitě, snaží se řídit standardem mezinárodní organizace *Global Reporting Initiative (GRI)*<sup>6</sup>. Jednotlivé zprávy jsou tak díky obdobné struktuře a indikátorům mnohem srovnatelnější než v případech používání odlišných indexů. Reporting, ač se může zdát, že se jedná o pouhý byrokratický či marketingový nástroj, pomáhá firmám identifikovat oblasti, ve kterých se CSR projevuje, zaznamenávat pokrok, předcházet škodám, srovnávat se s příklady dobré praxe a rozeznat příležitosti (Zadrazilová, 2010).

<sup>6</sup> Nezávislá mezinárodní organizace a průkopník v oblasti výkaznictví CSR. Je tvůrcem nejrozsáhlejšího standardu v reportingu CSR s názvem *Sustainable Reporting Guidelines*. Stanovuje zásady a indikátory pro měření a hodnocení ekonomické, sociální a environmentální výkonnosti (Asociace společenské odpovědnosti, 2013).

## 2.8 Shrnutí

Výše zmíněná struktura teoretické části byla navržena tak, aby obsahovala konkrétní teoretické podklady všech oblastí společenské odpovědnosti nezbytné pro účely této práce. Poskytuje informace o historickém vývoji a základních principech a oblastech společenské odpovědnosti. Snaží se poukázat na přínosy konceptu jak pro organizaci, tak pro celou společnost, avšak stranou nezůstávají ani nevýhody, které může společensky odpovědné jednání přinést. Pozornost je mimo samotný koncept CSR věnována také dalším souvisejícím konceptům a to teorii stakeholders, podnikatelské etice, firemnímu občanství a firemní filantropii. Probírána byla i problematika komunikace v této oblasti, jelikož firma, která neinformuje veřejnost o svém společensky odpovědném chování, se dobrovolně připravuje o konkurenční výhodu. Předposlední kapitola přináší návod na implementaci konceptu CSR do organizace. Pro implementaci konceptu CSR neexistuje jednotná šablona, proto je nutné brát v úvahu všechny specifické znaky konkrétních firem. A v neposlední řadě jsou v této části uvedeny způsoby měření a hodnocení společenské odpovědnosti.

## 3 Charakteristika vybrané organizace

Tématem následující kapitoly je nejen historie současného Kampusu Palace, ale také historie samotné budovy, v níž se kampus nachází, a to z důvodu zdůraznění důležitosti, kterou zastávala ve společenském dění Ostravy již na počátku 20. století. Neméně důležitou částí této kapitoly je také charakteristika a filozofie kampusu včetně jeho organizační struktury.

### 3.1 Historie Kampusu Palace

Historie budovy, v níž se v současné době nachází Kampus Palace, sahá do počátků 20. století. Třípatrový dům, vybudován v letech 1911-1913, byl již od svých počátků významným společenským místem. V přízemí se nacházela kavárna Evropa a cukrárna. O čtyři roky později byl v prvním patře zprovozněn bar Bílý havran a v roce 1924 byla před kavárnou zřízena terasa. V 60. letech byla budova začleněna k sousednímu hotelu Palace (bývalý National), v jehož přízemí bylo také restaurační zařízení a vyšší dvě patra poskytovala pokoje pro hosty. Hotel se vyznačoval vysokou úrovní a komfortem, ke kterému přispíval i hotelový orchestr nebo cukrárna s dámským salonem (Jiřík a Kroček, 2010).

V 2. pol. 20. století prošly původně secesní stavby výraznou a necitlivou přestavbou, která později zabránila tomu, aby mohly být zapsány na seznam kulturních památek. S postupem času se z celého komplexu pěti budov staly ruiny a přes veškerou snahu památkářů bojujících za jeho záchranu měla být bývalá chlouba Ostravy srovnána se zemí. O zpustlé prostory nejevil žádný investor zájem mimo jiné z důvodu upadlosti lokality, kde bývalé architektonické skvosty v podobě Hotelu Palace, obchodního domu Ostravica a budovy Obchodní a živnostenské banky chátraly. Před demolicí plánovanou developerskou společností NBC hotel naštěstí zachránila ekonomická krize a vize nového vlastníka, který roku 2010 budovu koupil. Společnost Sedm stromů, jež projevila o Palace zájem, přišla s nápadem proměnit část chátrajícího komplexu v moderní studentské koleje. Studentům mělo být nabídnuto komfortní zázemí pro bydlení, studium či pro podnikání. Součástí rekonstrukce měla také být kavárna, čajovna, restaurace, kanceláře pro začínající podnikatele a pro podporu ekologické dopravy měla být vybudována také úschovna kol. Projekt na oživení historického centra města byl však přes veškerou podporu ze strany města pozastaven z důvodu



nedostatečné výše evropské dotace. Mezitím byly opuštěné prostory využívány alespoň pro různé kulturní akce a uvažovalo se, zda projekt zakonzervovat, nebo uchopit jinak (Ostrava, 2016; iDnes.cz, 2014).

Z finančních důvodů nakonec bylo upuštěno od původního plánu velkorysé přestavby, nicméně příslib přeměny části bývalého hotelu na kampus byl dodržen. Společnost Sedm stromů se v dubnu 2016 rozštěpila, současným majitelem komplexu je Palace Holding a provozovatelem společnost Kampus Palace. Studentská rezidence, jejíž slavností otevření proběhlo 27. července 2016, se nachází ve dvou z pěti budov celého komplexu, zbylé tři jsou prozatím prázdné a o jejich osudu budou investoři rozhodovat v závislosti na úspěchu kampusu (Novinky.cz, 2016).

## **3.2 Charakteristika a filozofie organizace**

Kampus Palace je nová a neotřelá studentská rezidence, která si klade za cíl posunout standard studentského bydlení na vyšší úroveň a svým jednáním a poskytováním nadstandardních služeb se snaží získat konkurenční výhodu nejen nad ostatními studentskými kolejemi, ale i nad jinými formami bydlení studentů.

Kampus má jednu velkou výhodu a tou je strategická poloha, kterou ocení všichni jeho obyvatelé a mnohým právě tento fakt pomůže při výběru ubytování přímo v centru města. Jelikož se soustředí především na studenty, nelze opomenout fakt, že se nachází deset minut jak od Ostravské univerzity, tak od ekonomické fakulty Vysoké školy báňské. Dalším lákadlem může být rušná ulice Stodolní, nebo naopak příjemné prostředí pro odpočinek u řeky Ostravice. V blízkosti jsou také různá volnočasová střediska, sportovní haly, divadla a velké obchodní centrum Forum Nová Karolína s kavárnami, restauracemi a kinem.

I přesto, nebo možná právě proto, že většinu nájemníků tvoří studenti, zakládá si kampus na komfortním bydlení v moderním stylu. Každý apartmán má vlastní kuchyňku, sociální zařízení a internetové vybavení. S ohledem na účelnost studentského bydlení bylo při realizaci použito protihlukové řešení, které by mělo poskytovat klid a soukromí. Mimo samotné pokoje je k dispozici společenská místnost, vnitřní dvorana s horolezeckou stěnou, posilovna, kolárna a prádelna.

Filozofií Kampusu Palace není zprostředkovat studentům pouhé bydlení, ale zajistit

jim příjemné místo k životu. Místo, kde budou rádi trávit volný čas, budovat společenské vztahy a přátelství. Jeho cílem je proto poskytnout studentům kvalitní zázemí nejen pro studium, ale také pro jejich osobní rozvoj a vytvořit tak přidanou hodnotu studentskému bydlení díky výjimečným příležitostem, které se dostane pouze jim. Za tímto účelem chce kampus své rezidenty vést k otevřenému a kreativnímu myšlení, ke snaze o zvelebování společných prostor či k důvěře, která je naučí zodpovědnosti a samostatnosti v případě podpory jejich vlastních projektů.

Kampus Palace míří za hranice zaběhlých konvencí studentských kolejí a nabádá k aktivnímu životu, což se odráží mimo jiné i v mottu kampusu:

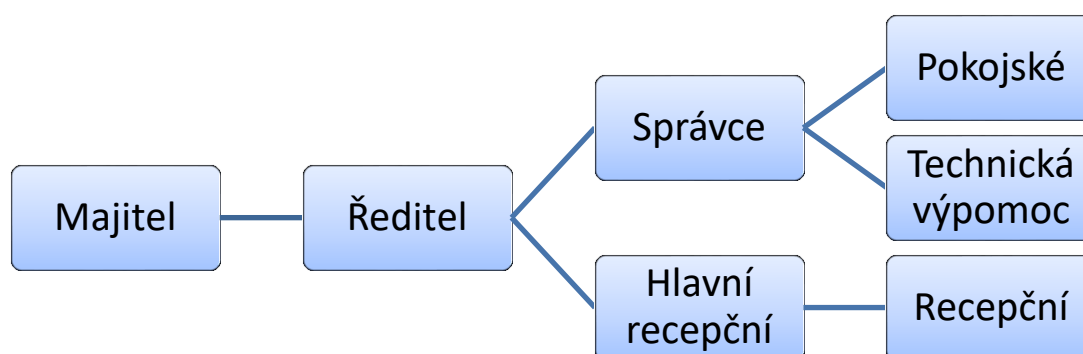
*„Žijte tam, kde to žije!“*

(Kampus Palace)

### 3.3 Organizační struktura

V porovnání s jinými studentskými kolejemi má Kampus Palace odlišnou organizační strukturu, jelikož nespadá pod žádnou univerzitu. Na začátku organizační struktury stojí jednatel organizace, kterým je pan Petr Skrla. Následuje ředitelka kampusu, Ing. Veronika Snopková, jejímž podřízeným je správce (pod kterého dále spadají pokojské a technická výpomoc) a hlavní recepční, jenž zodpovídá za všechny recepční.

Obr. 3.1 Organizační struktura



Zdroj: Vlastní zpracování

## **4 Analýza současného stavu uplatnění koncepce společenské odpovědnosti v organizaci**

Tato kapitola, věnující se analýze současného stavu uplatnění koncepce CSR, se skládá ze dvou částí, a to z přípravné a realizační etapy průzkumu. Každá z nich je dále sestavena z dílčích kroků, které jsou pro analýzu nezbytné.

### **4.1 Přípravná fáze**

Ačkoli se může zdát, že průzkum znamená především sběr dat a z toho plynoucí konkrétní návrhy a doporučení na vyřešení problému, daleko důležitější a významnější se v praxi jeví zodpovědně provedená příprava. Přípravná fáze zpravidla zabere delší čas než fáze realizační, avšak dostatečná pozornost této etapě usnadní vymezit správný směr realizace a předejít tak chybným doporučením, které nevychází z potřeb zadavatele (Kozel, 2011).

#### **Definování problému**

Kampus Palace je mladá dynamická společnost, která chce dostát svým závazkům vůči studentům, zákazníkům i široké veřejnosti. Jejím cílem je neustálé zkvalitňování a rozšiřování poskytovaných služeb, z čehož pramení potřeba sledování trendů a inovace poskytovaného.

Společnost od svého vzniku řešila mnohé překážky, nicméně v současnosti patří na trh jako zavedená společnost poskytující ubytování, kulturní vyžití a další služby nejen studentům. Zároveň však cítí odpovědnost, a proto hledá další cesty svého rozvoje. Problémem společnosti nicméně zůstává neznalost prvků CSR, které by pro ni byly vhodné. Kampus Palace by proto rád našel další cestu, jak více přispět k veřejnému blahu.

Výzkumným problémem bylo, že Kampus neměl vytyčený směr svého rozvoje a neměl ucelený systém CSR. Z toho důvodu bylo nutné identifikovat aktivity, které by mohly tvořit základ pro zavedení tohoto konceptu.

## **Cíl průzkumu**

Cílem průzkumu bylo nalezení zavedených prvků společenské odpovědnosti ve fungování společnosti, předpoklady organizace pro zavedení konceptu a identifikace CSR aktivit vhodných pro budoucí implementaci do jejího chodu.

## **Metody průzkumu**

Metody a techniky k analýze současného stavu uplatnění CSR aktivit v organizaci vycházely ze dvou druhů primárních dat – kvantitativních a kvalitativních. Zvolenými metodami bylo dotazníkové šetření, strukturovaný rozhovor a studium internetových zdrojů.

### **Dotazníkové šetření**

Cílem dotazníkového šetření bylo získat informaci o CSR aktivitách uplatňovaných v organizaci a o postojích dotazovaných k těmto aktivitám. Byly zkoumány všechny tři oblasti, které tvoří koncept společenské odpovědnosti (ekonomická, sociální a environmentální).

Existuje více způsobů, kterými může dotazování probíhat, nicméně pro účely diplomové práce byl zvolen způsob pomocí online dotazníku.

Základní soubor se sestával ze všech nájemníků a zaměstnanců studentské rezidence. V době provádění průzkumu se jednalo o 208 nájemníků a 10 zaměstnanců. Výběrový soubor se skládal z těch nájemníků a zaměstnanců kampusu, kteří se zúčastnili dotazování.

Byla zvolena metoda online dotazníku, pro jehož tvorbu bylo využito prostředí společnosti Google (dotazník). Skládá se celkem z 28 otázek, avšak konečný počet otázek na konkrétního dotázaného záležel na jeho odpovědích, které ho směřovaly na specifické otázky. V celém dotazníku byla použita jedna otevřená otázka, 24 uzavřených a 3 polouzavřené. Dotazník je k náhledu v příloze č. 2.

### **Strukturovaný rozhovor**

Druhou zvolenou metodou pro dosažení cíle práce byl rozhovor s ředitelkou Kampusu Palace. K této metodě analýzy bylo použito nahrávací zařízení. Stejně jako dotazník byl i rozhovor zaměřen na všechny tři oblasti společenské odpovědnosti.

Klíčovým pro hladký průběh osobního dotazování byl scénář, ve kterém byly otázky strukturovány podle oblastí společenské odpovědnosti. Podle potřeby však bylo občas vhodné doptávat se a vhodně formulovat předem stanovené otázky tak, aby byly pro dotázanou srozumitelnější. U každé otázky byl uveden také výzkumný cíl, jehož mělo být po zodpovězení dosaženo. Scénář rozhovoru je uveden v příloze č. 3.

### Studium internetových zdrojů

Poslední použitou metodou bylo studium internetových zdrojů. Jejím úkolem bylo získat informace o zahraničních vysokoškolských kolejích, jež uplatňují koncept CSR. Zdrojem informací byly webové stránky společnosti *Campus Living Villages* – [www.campuslivingvillages.com](http://www.campuslivingvillages.com).

### Harmonogram průzkumu

Průzkum byl naplánován do časového rozmezí 5 týdnů, během kterých byly realizovány obě zvolené metody. Časové rozvržení průzkumných činností je znázorněno v tabulce 4.1.

Tab. 4.1 Harmonogram průzkumných činností

Činnost / týden		1*	2	3	4	5**
Definování problému, cíl a plán průzkumu	P					
Dotazník	P					
Scénář rozhovoru	P					
Studium internetových zdrojů	P					
Pilotáž	P					
Dotazníkové šetření	R					
Rozhovor	R					
Vyhodnocení dat	R					
Návrhy a doporučení	R					

\* začátek 27.2.2017    \*\* konec 6.4.2017    P = přípravná fáze    R = realizační fáze

Zdroj: Vlastní zpracování

### Pilotáž

Předmětem pilotáže bylo zjistit, zda je dotazník a scénář pro rozhovor srozumitelný, realizovatelný a respektující všechny podmínky průzkumu. Dotazník byl ověřen na vzorku 5 respondentů, z nichž každý potvrdil věcnost a srozumitelnost otázek. Pro lepší vypovídací

hodnotu byly přidány dvě otázky. Bylo také ověřeno, že se scénář rozhovoru sestával z jasných a jednoznačných otázek a došlo k pouhému přehození pár otázek pro lepší soudržnost. Po drobných úpravách dotazníku a scénáře rozhovoru bylo možné začít se samotnou realizační fází.

## 4.2 Realizační fáze

Předmětem druhé fáze průzkumu byla realizace, jejíž náplní bylo sesbírat a zpracovat data potřebná k dosažení cíle průzkumu.

### Sběr dat

Data byla získána kombinací tří zvolených metod. První z nich bylo dotazování, jež poskytlo informace o společensky odpovědných aktivitách Kampusu Palace a o postojích obyvatelů a zaměstnanců kampusu k těmto aktivitám. Zvolen byl anonymní online dotazník, který byl všem dotazovaným zaslán hromadným emailem a zveřejněn na interním fóru Kampusu Palace na Facebooku. Průzkum probíhal dle harmonogramu po dobu jednoho týdne v měsíci březnu a získáno bylo 86 respondentů.

Strukturovaný rozhovor, který proběhl 16. března s ředitelkou Kampusu Palace Ing. Veronikou Snopkovou, byl také zaměřen na získání informací o společensky odpovědných aktivitách, ale tentokrát z pohledu vedení kampusu. Pro hladký průběh rozhovoru a získání potřebných informací se tazající držela připraveného scénáře a pro následné přesnější zaznamenávání odpovědí byl celý rozhovor nahráván na diktafon.

Studium internetových zdrojů proběhlo také ve třetím týdnu průzkumných činností. Touto metodou byly získány informace o uplatňování společensky odpovědných aktivit předním světovým poskytovatelem studentského bydlení *Campus Living Villages*. Informace byly čerpány z webových stránek [www.campuslivingvillages.com](http://www.campuslivingvillages.com).

## 5 Interpretace výsledků, návrhy a doporučení

Předmětem následující kapitoly je interpretace dat získaných zvolenými metodami průzkumu, konkrétní návrhy a doporučení v oblasti společenské odpovědnosti. Výsledky dotazníkového šetření jsou uváděny v příslušných grafech.

### 5.1 Interpretace výsledků průzkumu

Při dotazníkovém šetření byly zjišťovány konkrétní CSR aktivity v Kampusu Palace a postoje dotazovaných k těmto aktivitám. Zjištěné odpovědi byly pro větší přehlednost rozděleny podle oblastí, do kterých spadají, a které tvoří koncept společenské odpovědnosti.

Základní soubor byl tvořen 208 ubytovanými, 5 zaměstnanými na HPP a 4 brigádníky z řad ubytovaných. Celkem byly zjištěny odpovědi od 86 respondentů, z toho 78 jich v kampusu bydlí, 4 pracují a 4 bydlí i pracují.

Kampus Palace je rezidentním bydlením pro studenty, čemuž odpovídají i zjištěné výsledky z dotazníku. Z 90,7 % respondenty tvořili studenti, 7 % tvoří lidé zaměstnaní a zbytek pracuje jako OSVČ.

Podle věkového rozdělení byla nejvíce zastoupena kategorie 20 – 21 let (41,9 %) následovala kategorie 22 – 23 let (25,6 %), 24 – 25 let (14 %), 18 – 19 let (11,6 %) a nejméně zastoupenou byla kategorie 26 – 29 let (7 %).

Převážná většina respondentů bydlí na pokoji se spolubydlícím/i (75,6 %), samostatně na pokoji bydlí 13,4 % a 11 % bydlí s přítelem/přítečkou.

Co se týče typů pokojů, z 51,2 % se jedná o respondenty bydlící na dvoulůžkovém pokoji, větší třetina (34,1 %) bydlí na trojlůžkovém a na jednolůžkovém 14,6 % respondentů.

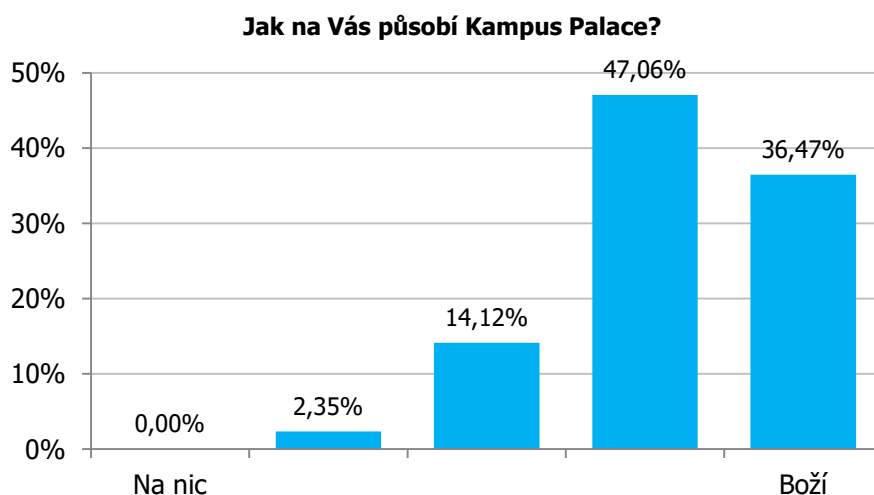
35,4 % respondentů uvedlo, že v kampusu plánují bydlet do ukončení školy, 31,7 % do konce tohoto školního roku, 12,2 % do konce příštího školního roku a 20,7 % zatím neví.

### 5.1.1 Ekonomická oblast

Do ekonomické oblasti v případě Kampusu Palace spadají otázky týkající se image kampusu a jeho hodnot a pravidel chování.

Respondentům byla položena otázka, jak na ně Kampus Palace působí. Odpověď měli znázornit na škále od 1 (nejhorší hodnocení) do 5 (nejlepší hodnocení). 47,06 % respondentů zvolilo hodnocení 4, o něco méně byla volena možnost 5 (36,47 %), neutrálně odpovědělo 14,12 % respondentů a hodnocení 2 uvedlo 2,35 %. Žádný z respondentů neohodnotil kampus nejhorší známkou.

Graf 5.1 Jak Kampus Palace působí



Zdroj: Vlastní zpracování

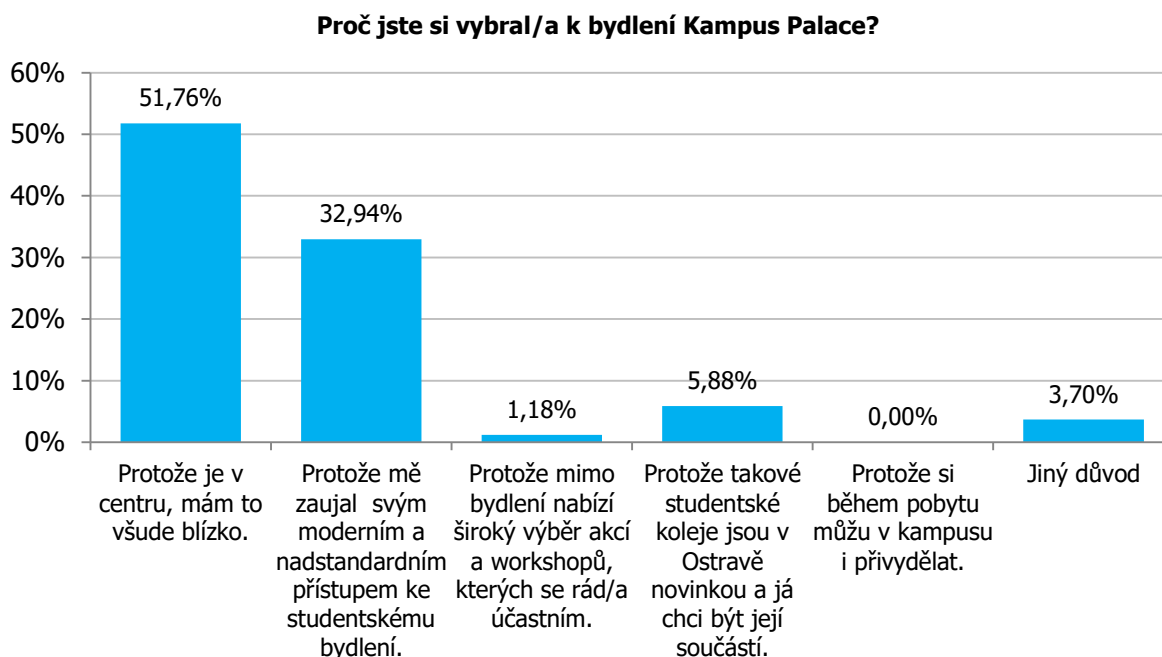
Dobrá image je pro Kampus Palace důležitá. Od jiných studentských rezidencí se kampus svým moderním pojetím velmi liší a z průzkumu je patrné, že působí na své nájemníky a zaměstnance velmi pozitivně.

Na otázku, proč si vybrali Kampus Palace k bydlení, uvedla nadpoloviční většina (51,76 %) důvod, že se „nachází v centru města a má to tak všude blízko“. Pozadu však nezůstává ani zmíněná image, díky níž si tuto rezidenci vybralo 32,94 % nájemníků, které kampus zaujal svým moderním a nadstandardním přístupem ke studentskému bydlení. S tím souvisí i odpověď, že jsou takové studentské koleje v Ostravě novinkou a oni chtějí být její součástí, tuto odpověď volilo 5,88 % dotázaných. Pouhý jeden respondent si kampus vybral pro jeho



širokou nabídku akcí a workshopů, zbylých 3,7 % dotázaných si zvolilo Kampus Palace k bydlení z jiného důvodu. Možnost si během pobytu v kampusu přivydělat neuvedl žádný z dotázaných jako hlavní důvod.

Graf 5.2 Důvod volby Kampusu Palace k bydlení

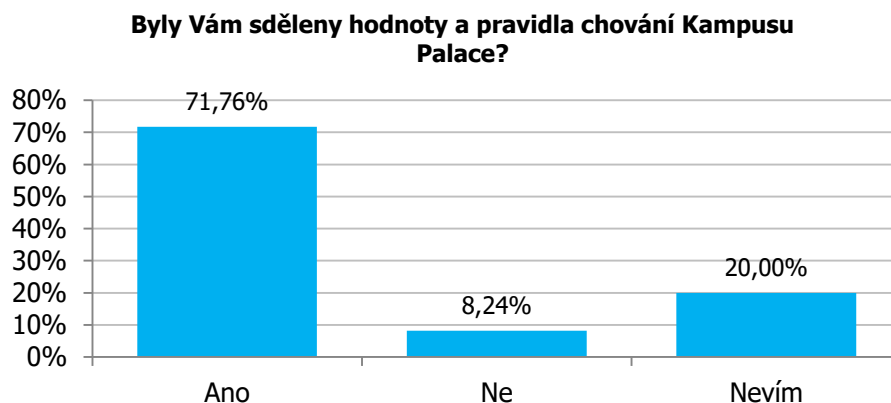


Zdroj: Vlastní zpracování

Z předchozích dvou grafů je tedy patrné, že odlišná image Kampusu Palace od jiných studentských bydlení je přínosem. Dobrá image je ostatně jedním z hlavních přínosů uplatňování konceptu společenské odpovědnosti, a proto zde lze hovořit o společensky odpovědných rysech.

Významnou složkou společensky odpovědných aktivit jsou také hodnoty a pravidla chování, proto další otázka zněla, zda byly hodnoty a pravidla chování Kampusu Palace nájemníkům a zaměstnancům sděleny. 71,76 % dotázaných s tvrzením souhlasilo, 20 % si nevzpomíná, že by jim hodnoty byly řečeny a 8,1 % respondentů uvedlo, že jim hodnoty a pravidla chování sděleny nebyly.

Graf 5.3 Hodnoty a pravidla chování Kampusu Palace



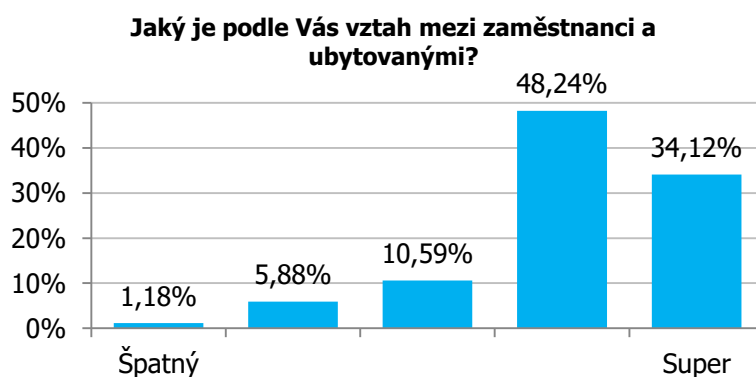
Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.1.2 Sociální oblast

Nejobsáhlejší oblastí jak v případě konceptu společenské odpovědnosti obecně, tak v případě průzkumu vztahujícímu se ke kampusu, byla sociální oblast.

Jako první z této oblasti byla dotázaným položena otázka, jaký je podle jejich názoru vztah mezi zaměstnanci a ubytovanými. Nejlepší známku zvolila větší třetina dotázaných (34,12 %), o stupeň horší známkou odpověděla skoro polovina respondentů (48,24 %) a s klesající známkou klesal i počet odpovědí.

Graf 5.4 Vztah mezi zaměstnanci a ubytovanými



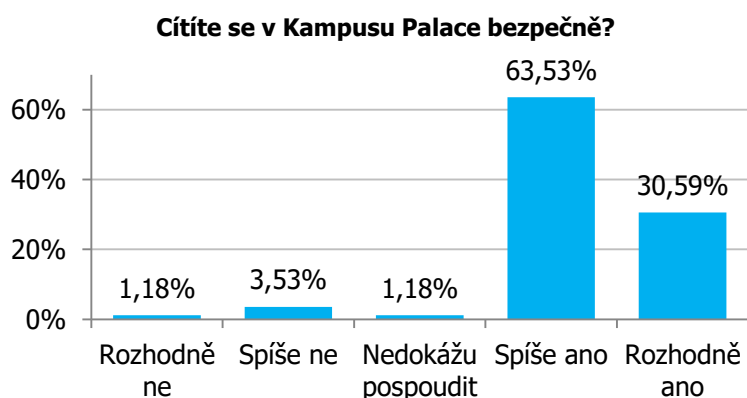
Zdroj: Vlastní zpracování

Kampus Palace si zakládá na přátelských vztazích a dbá na to, aby se ubytovaní

v kampusu cítili dobře a bezpečně. Proto pro účely průzkumu následovaly dvě otázky, které se týkají právě této oblasti.

Z grafu 5.5 vyplývá, že naprostá většina (94,12 %) se cítí v prostorách kampusu bezpečně. 3,53 % respondentů zvolilo možnost „spíše ne“ a 1,18 % odpovědělo „rozhodně ne“. Zbytek 1,18 % dotázaných nedokázalo tento fakt posoudit.

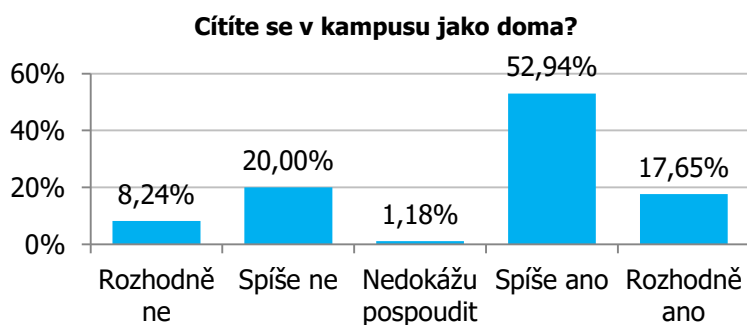
Graf 5.5 Bezpečnost v Kampusu Palace



Zdroj: Vlastní zpracování

Kampus Palace se snaží svým vybavením a přístupem zajistit studentům druhý domov, proto následovala doplňující otázka, zda se cítí v kampusu jako doma. Odpovědi na tuto otázku byly více nejednoznačné než na otázku předchozí, přesto však nadpoloviční většina (70,59 %) souhlasila. 28,24 % dotázaných tento pocit v kampusu nemá a neutrální odpověď zvolilo 1,18 % dotázaných.

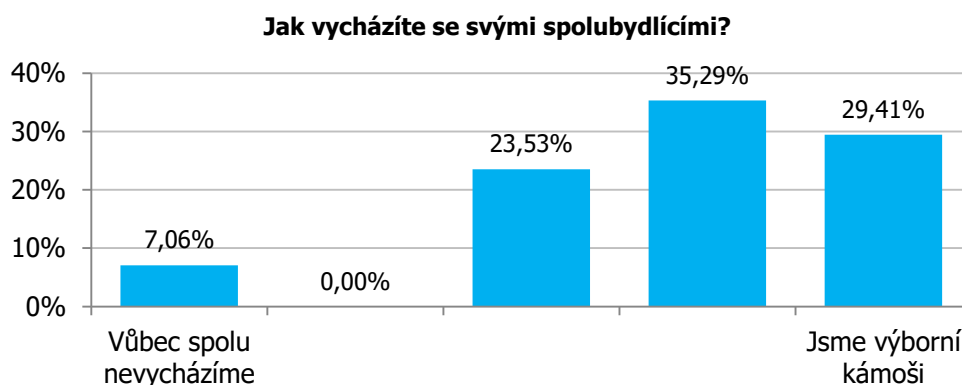
Graf 5.6 V Kampusu Palace jako doma



Zdroj: Vlastní zpracování

Důležitou roli v otázce sdíleného bydlení hrají také vztahy mezi spolubydlicími, a proto byla následující otázka zaměřená právě na tuto problematiku. Za výborné kamarády se považuje 29,41 % dotázaných. 35,29 % nejsou sice výborní kamarádi, avšak za kamarády se stále považují. U 7,06 % respondentů je situace mnohem horší a se svými spolubydlicími vůbec nevychází. Zbýlých 23,53 % zvolilo neutrální odpověď.

Graf 5.7 Vztahy se spolubydlicími



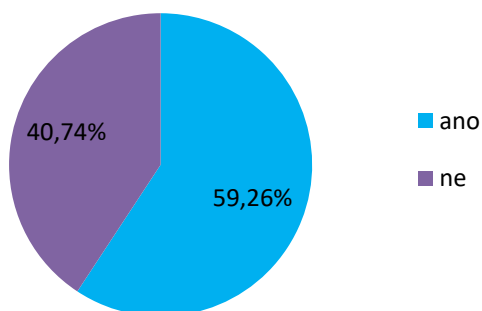
Zdroj: Vlastní zpracování

Společenský život je nedílnou součástí snad každého studenta, a přestože se kampus snaží předcházet problémům spojených s rušením nočního klidu stanovenými pravidly v řádu kampusu, kde je stanoven noční klid každý den od 22 hodin do 8 hodin a ve 4. a 5. patře od 21 hodin do 8 hodin, rušení nočního klidu bývá častým konfliktem. Jedná se buď o soukromé oslavy na pokojích, nebo častěji o hluk z přilehlého baru. Otevírací doba baru je od 16 hodin do půl noci a v pátek a sobotu od 14 hodin také do půl noci. Vzhledem k tomu, že se v baru pořádají různé akce, které končí později než ve 22 hodin, stížnosti na hluk od obyvatelů pokojů prvního patra kampusu nejsou neobvyklé.

V souvislosti s tímto problémem byla respondentům položena otázka, zda již byli svědky rušení nočního klidu. Výše popsaná situace je důvodem, proč většina respondentů (59,26 %) odpovědělo ano. Zbýlých 40,74 % se s rušením nočního klidu nesetkalo.

Graf 5.8 Rušení nočního klidu

**Byli jste svědky rušení nočního klidu?**

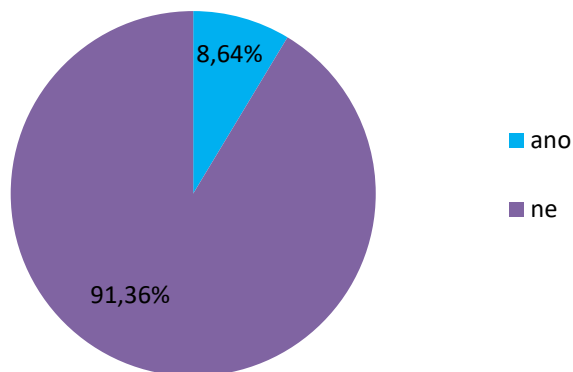


Zdroj: Vlastní zpracování

Na předchozí otázku navazuje otázka, jestli se respondent přímo dostal do konfliktní situace ohledně rušení nočního klidu, ať už ze strany stěžovatele, nebo ze strany viníka. V tomto případě se většina respondentů (91,36 %) do takové situace nedostala, kladně odpovědělo 8,64 % respondentů.

Graf 5.9 Konfliktní situace ohledně rušení nočního klidu

**Dostal/a jste se už do konfliktní situace ohledně rušení nočního klidu?**

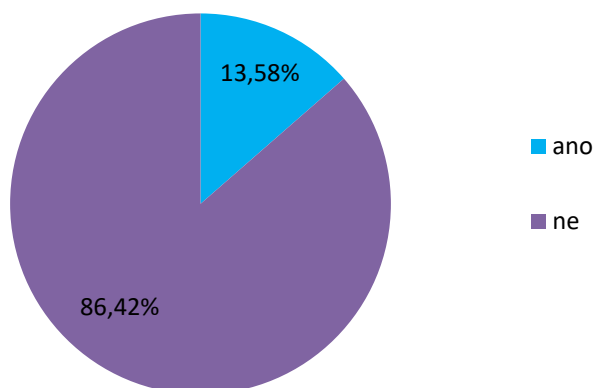


Zdroj: Vlastní zpracování

Další otázkou týkající se společenské oblasti bylo, zda respondenti již řešili nějaký konflikt s vedením. U většiny respondentů (86,42 %) k žádnému konfliktu s vedením studentské rezidence nedošlo, možnost „ano“ pak uvedlo zbylých 13,58 % dotázaných.

Graf 5.10 Konflikt s vedením Kampusu Palace

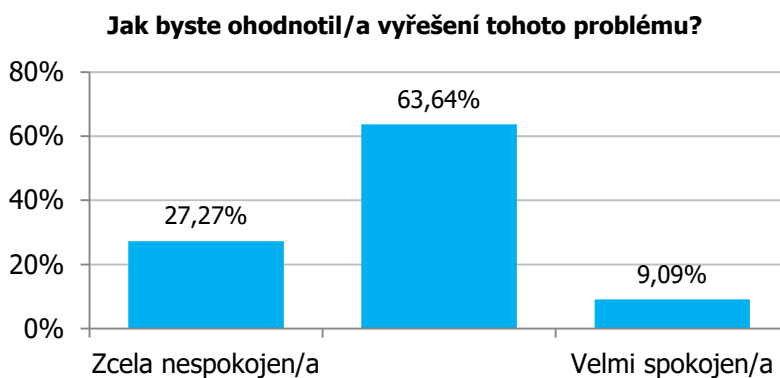
**Řešil/a jste už nějaký konflikt s vedením Kampusu Palace?**



Zdroj: Vlastní zpracování

Těm, kteří na předchozí otázku odpověděli „ano“, byla položená doplňující otázka, jak byli s vyřešením konkrétního problému spokojeni. Přestože je komunikace s nájemníky a jejich spokojenost pro kampus důležitá, velmi spokojeno s řešením problému bylo pouze 9,09 % dotázaných, 63,64 % se k situaci vyjádřilo neutrálně a 27,27 % dotázaných bylo s vyřešením dokonce zcela nespokojeno.

Graf 5.11 Ohodnocení vyřešení konfliktu s vedením

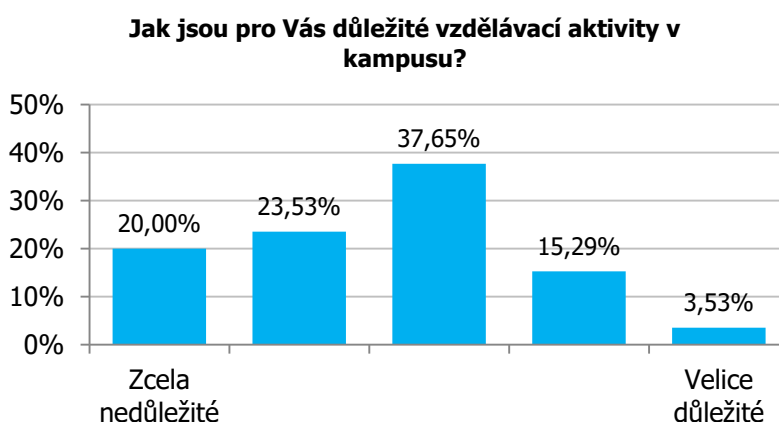


Zdroj: Vlastní zpracování

Návštěvník internetových stránek Kampusu Palace se může dočíst, že jednou z předností této rezidence je mimo jiné bohatý společenský život díky širokému spektru nejen

vzdělávacích akcí, které bývají určené jak nájemníkům, tak i široké veřejnosti. Protože takové společenské chování nad rámec povinností spadá do konceptu CSR, mohlo by být považováno za důležitý aspekt pro zavedení tohoto konceptu. Proto byla respondentům položena otázka, jak jsou pro ně vzdělávací aktivity důležité. Z grafu 5.12 však vyplývá, že velká část respondentů inklinuje k názoru, že pro ně tyto aktivity důležité nejsou (43,53 %), větší třetina (37,65 %) respondentů na tuto otázku nemělo názor, a proto zvolilo neutrální možnost. Pro 15,29 % dotázaných jsou tyto aktivity důležité a 3,53 % vnímá tyto aktivity jako zcela důležité.

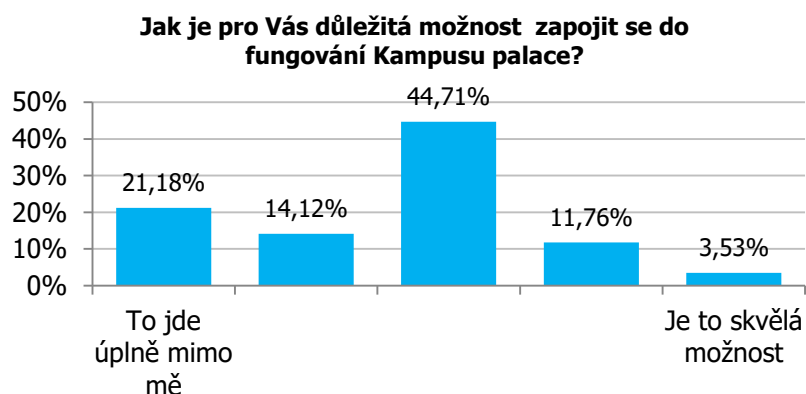
Graf 5.12 Vzdělávací aktivity



Zdroj: Vlastní zpracování

Kampus Palace také vytváří řadu možností pro práci. Svým nájemníkům přednostně nabízí práci na recepci a ti, kteří se chtějí aktivně zapojit do chodu kampusu, mohou využít možnost starat se o provoz svého patra a být tak poradcem a organizátorem za dané pokoje. Vítání jsou také ti, kteří by se starali ať už jednorázově, nebo pravidelně, o různé akce či projekty pořádané v kampusu. Nabízela se tedy otázka, zda je pro ně tato možnost důležitá. Struktura odpovědí je docela podobná těm z předchozího grafu. Za skvělou možnost to označilo 3,53 % dotázaných, k této možnosti také inklinuje dalších 11,76 %. Neutrální odpověď využila skoro polovina respondentů (44,71 %) a pro 35,3 % není tato možnost nijak důležitá.

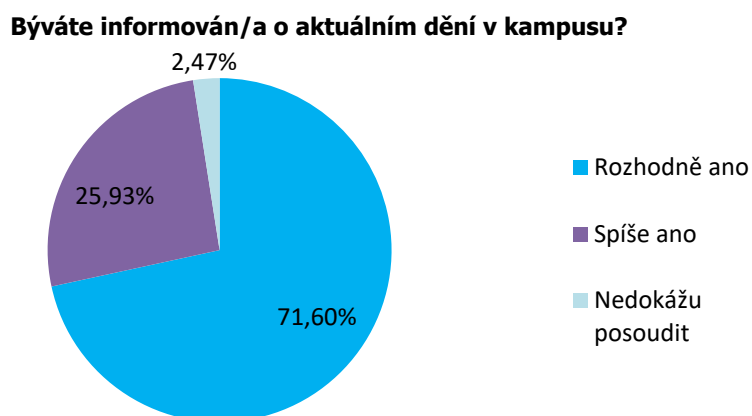
Graf 5.13 Důležitost zapojení se do fungování Kampusu Palace



Zdroj: Vlastní zpracování

Vedle možnosti aktivního zapojení obyvatel kampusu je důraz kladen také na jejich informovanost. Pro tyto účely je pro obyvatele rezidence zřízeno interní fórum na facebooku a hromadný email. Pro zjištění, zda jsou tyto informační kanály dostatečné, byla respondentům položena otázka ohledně informovanosti o aktuálním dění v kampusu. Naprostá většina (97,53 %) odpověděla ve prospěch této skutečnosti, čili že jsou o dění informováni. 2,47 % dotázaných tuto záležitost nedokázalo posoudit.

Graf 5.14 Informovanost o aktuálním dění v kampusu



Zdroj: Vlastní zpracování

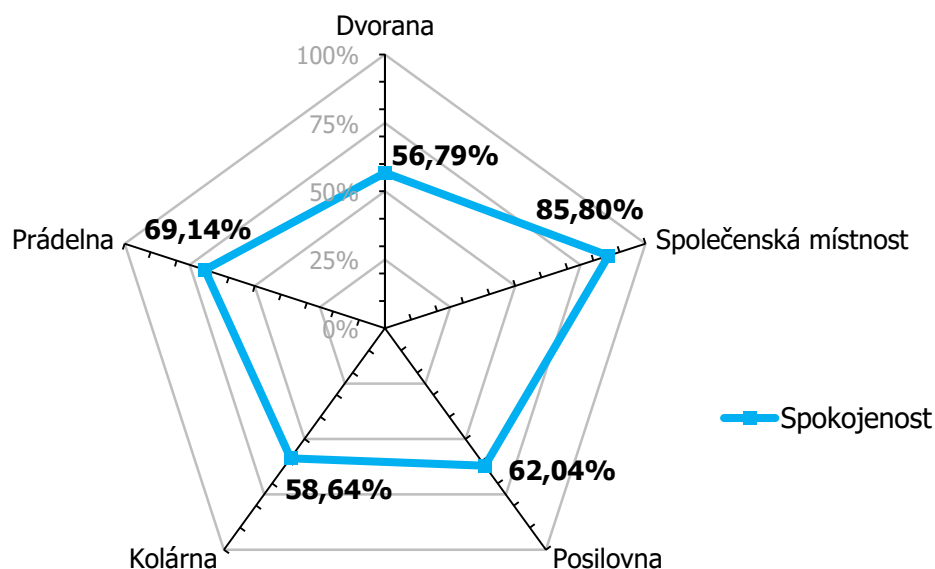
Jako poslední do sekce společenské oblasti konceptu CSR v případě Kampusu Palace spadá hodnocení prostor a vybavení kampusu. Jedná se o vybavení, které má obyvatelům



zpříjemnit jejich pobyt v kampusu a potenciální zájemce o studentské bydlení přesvědčit, že právě to je místo, kde budou nejen přespávat, ale také trávit svůj volný čas. Respondenti byli dotazováni, jak by ohodnotili prostory a vybavení kampusu pro trávení volného času. Tato otázka měla 5 podkategorií, jednalo se o dvoranu, společenskou místnost, posilovnu, kolárnu a prádelnu. Pro interpretaci výsledků byl zvolen pavučinový graf, z něhož je patrné, že nejlepšího procentuálního hodnocení dosáhla společenská místnost, naopak nejhorší výsledek získala dvorana.

Graf 5.15 Prostory pro trávení volného času

**Jak byste ohodnotil/a prostory a vybavení kampusu pro trávení volného času?**



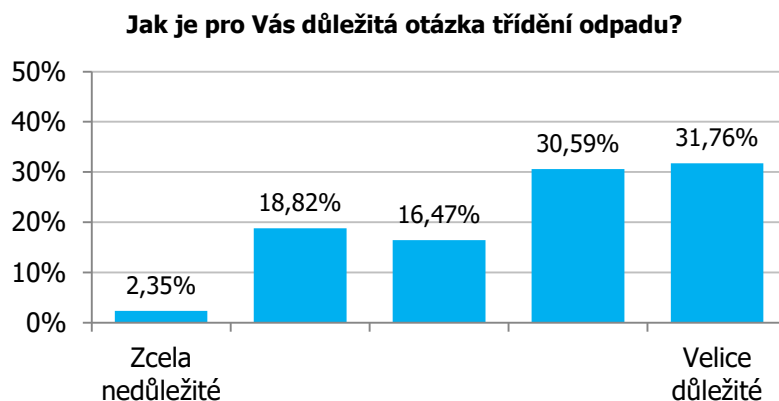
Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.1.3 Environmentální oblast

Otázka ochrany životního prostředí je globální záležitostí, kterou se zabývá nejen čím dál více firem, ale také široká veřejnost, pro níž je šetrný dopad na životní prostředí velmi důležitý. Zaměstnanci a obyvatelé Kampusu Palace měli vyjádřit, jak moc je pro ně důležitá otázka třídění odpadu. Z následujícího grafu 5.16 je patrné, že tuto oblast nelze přehlížet a pro mnohé je možnost chránit životní prostředí alespoň tříděním odpadu významná. Konkrétně 31,76 % respondentů uvedlo tento fakt za velice důležitý, významnou roli to hraje i pro

dalších 30,59 % dotázaných. 16,47 % respondentů zvolilo neutrální odpověď a 21,17 % dotázaných nepovažují třídění odpadu za důležité.

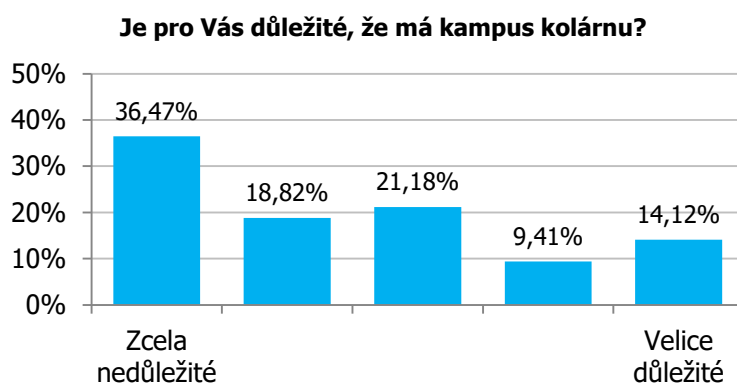
Graf 5.16 Třídění odpadu



Zdroj: Vlastní zpracování

Do environmentální oblasti spadá také ekologická doprava, která nejen že je šetrná k ovzduší, ale v centru Ostravy se nabízí jako nejvhodnější a nejrychlejší způsob dopravování. Kampus poskytuje pro své zaměstnance a obyvatele kolárnu a otázka na ně tedy byla, zda je pro ně tato možnost využívání kolárny důležitá. Za velice důležitou ji považuje 14,12 % dotázaných, o něco méně avšak stále za důležitou ji považuje 9,41 % dotázaných. Přes pětinu (21,18 %) respondentů odpovědělo neutrálně a pro zbylých 36,47 % dotázaných kolárna není důležitá.

Graf 5.17 Kolárna



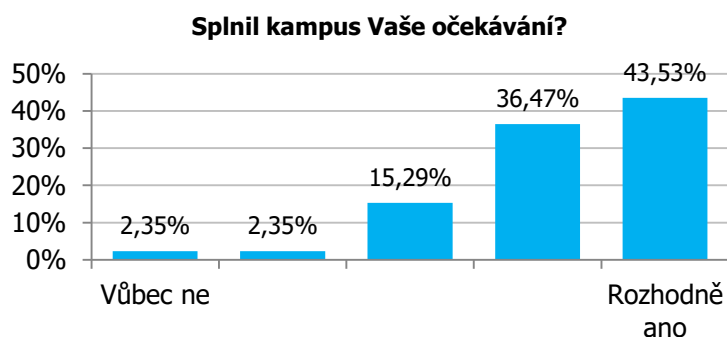
Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.1.4 Názory na Kampus Palace

Respondenti měli mimo otázky týkající se přímo společensky odpovědných oblastí vyjádřit také svůj všeobecný názor k dané problematice.

V červenci to již bude rok, co se do kampusu nastěhovali první obyvatelé a během roku se jeho kapacity zcela naplnily. Proto jedna z otázek byla, zda Kampus Palace splnil očekávání. U většiny respondentů (80 %) kampus splnil jejich očekávání, neutrálně se vyjádřilo 15,29 % a ke zklamání došlo u zbylých 4,7 % respondentů.

Graf 5.18 Splnění očekávání

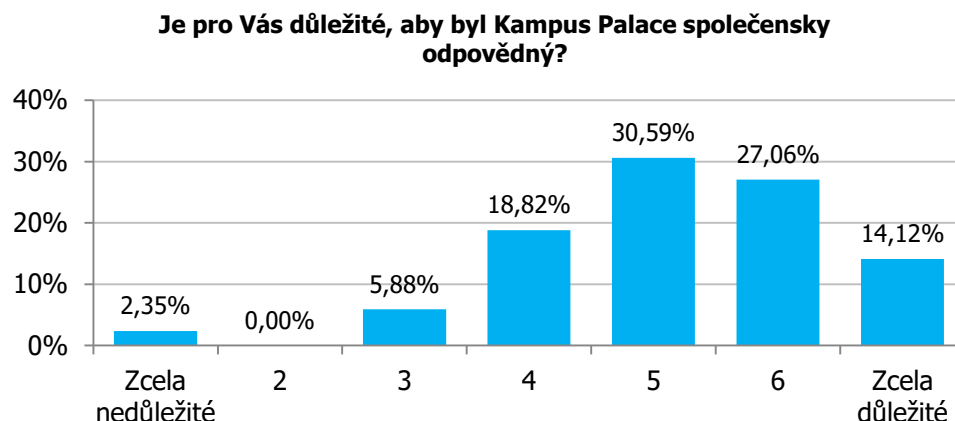


Zdroj: Vlastní zpracování

Pro lepší zhodnocení důležitosti zavedení konceptu společenské odpovědnosti byl respondentům v dotazníku vysvětlen pojem CSR a následně byli dotázáni, zda je pro ně důležité, aby byl Kampus Palace společensky odpovědný. Pro větší přesnost byla zvolena škála od 1 (zcela nedůležité) do 7 (zcela důležité).

Z grafu 5.19 je zřejmé, že 57,65 % dotázaných hodnotí zavedení CSR jako spíše důležité, 18,82 % dotázaných odpovědělo neutrálně. Zavedení konceptu CSR považuje 2,35 % dotázaných za zcela nedůležité, což je oproti 14,12 % respondentů s názorem „zcela důležité“ poměrně rozdíl. Je tedy patrné, že pro obyvatele a zaměstnance kampusu je otázka zavedení konceptu CSR spíše důležitá.

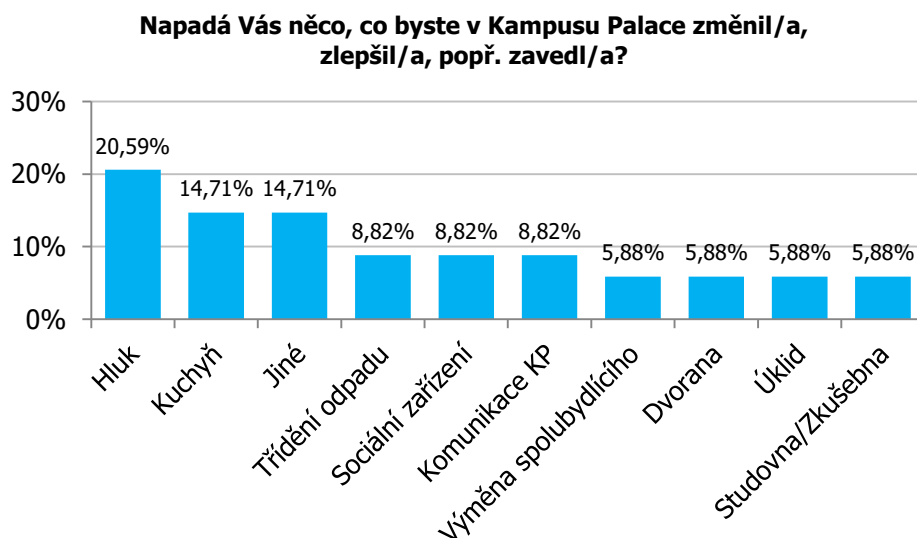
Graf 5. 19 Důležitost společensky odpovědného Kampusu Palace



Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti odpovídali také na otevřenou otázku, kde byly zjišťovány návrhy a doporučení na zlepšení, či jakékoli další náměty. Odpovědi na jednotlivé otázky byly zařazeny pod kategorie a vyhodnoceny. Výstup zobrazuje graf 5.20.

Graf 5.20 Návrhy a doporučení respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

Z celkového počtu 86 dotázaných odpovědělo na otevřenou otázku 40 % respondentů. Necelých 21 % uvedlo, že je trápí hluk v pokoji, a to zejména z baru, který se nachází v přízemních prostorách, a z vedlejších pokojů. Toto úzce souvisí s dodržováním nočního

klidu. Jako další uváděli respondenti nedostatečnou velikost a vybavení kuchyně, chybějící možnost třídění odpadu, řešení sociálního zařízení (oddělení WC a koupelny) a komunikaci Kampusu Palace. Za zmínku stojí také zavedení možnosti výměny spolubydlícího (v případě osobních konfliktů), nebo vybudování prostor využitelných jako studovna, zkušebna nebo TV místnost. Do kategorie „jiné“ stojí za zmínku požadavek zvýšení bezpečnosti.

## **5.2 Interpretace výsledků rozhovoru**

Druhou využitou metodou byl strukturovaný rozhovor s ředitelkou Kampusu Palace. Účelem bylo získat informace o společensky odpovědných aktivitách z pohledu vedení. Rozhovor sestával ze 14 otázek rozdělených podle oblastí konceptu CSR. Některé otázky se shodovaly s otázkami položenými nájemníkům, jiné byly zaměřeny konkrétně na vedení kampusu.

### **5.2.1 Ekonomická oblast**

#### **Image Kampusu Palace**

Kampus Palace má být neusedlá organizace, lehce volnomyšlenkářská. Ve studenty je vkládána kompletní důvěra, nejsou kontrolováni a přistupuje se k nim jako k dospělým lidem. Celá komunikace s nimi je nastavena na přátelské vlně, na vlně tykání. Smyslem kampusu je svým nájemníkům maximálně zpříjemnit a ulehčit ať už studijní život nebo právě pobyt v Ostravě.

#### **Hodnoty a pravidla chování**

Kampus Palace má svůj řád včetně vymezených pravidel, co studenti můžou a co nemůžou dělat. Nejedná se však zcela o příkazující řád, ale spíš o doporučení. Obyvatelé kampusu jsou prostřednictvím řádu také informováni, co jim kampus poskytuje. Jsou zde definována například pravidla na využívání společných prostor, studentské místnosti, společné kuchyňky, posilovny atd. Nejedná se však o jasně definovaná pravidla chování, konkrétní situace se řeší individuálně.

## **Evidence a řešení stížností nájemníků a zaměstnanců**

Na všechny stížnosti vedení kampusu okamžitě reaguje s tím, že se je snaží vyřešit a případně dát nějaká opatření, aby se situace již neopakovala. Databázi stížností a jejich řešení si však kampus nevede.

Nejvíce stížností se týká hluku, ať už se jedná o hlučné kolegy, nebo o hluk z venku. Většinou se daná situace řeší emailem, pokud se však situace opakuje, viníci jsou pozváni do kanceláře a situace se s nimi řeší osobně.

Stížnosti zaměstnanců se sice neevidují, ale přehlíženy rozhodně nejsou. Tyto stížnosti však bývají nad rámec kompetencí ředitelky, a proto jsou přeposílány majiteli kampusu.

## **5.2.2 Sociální oblast**

### **Komunikace a zpětná vazba s nájemníky a zaměstnanci**

Komunikace a zpětná vazba je pro kampus důležitá. Pro studenty je založeno interní fórum na facebooku Kampusu Palace, kde jsou informováni o aktuálním dění a o provozních záležitostech v kampusu. Pomocí hromadného emailu se řeší např. registrace na letní ubytování, prodloužení smlouvy atd. Na každou zpětnou vazbu vedení reaguje a snaží se ji vyřešit.

Cizinci žijící v kampusu nejsou o aktualitách informováni v anglickém jazyce. Zatím jich je v kampusu málo (5) a Rusové (10), kteří v kampusu bydlí, umí trochu česky. Situace jsou případně řešeny individuálně.

Co se týče zpětné vazby se zaměstnanci, mívají pravidelné měsíční meetingy, kde s vedením řeší jejich podněty.

### **Spolupráce s nájemníky a zaměstnanci**

Kampus Palace je firma, která má již jasně ustálené postoje a způsoby jednání vůči svému okolí, proto se v tomto směru s nájemníky o důležitých rozhodnutích neradí a nezapojuje je do rozhodování. Provozní záležitosti řeší se zaměstnanci.

## **Možnost pro nájemníky uplatnit se v kampusu**

Nájemníci mají možnost uplatnit se v kampusu. Na začátku byly vytvořeny dvě pozice, jedna z nich je placená. Jedná se o práci na recepci na odpolední i noční směny, takže si studenti mohou přivydělat. Druhá pozice byla dobrovolnická, tzv. floorboss. Studenti se měli zapojit do dění na kampusu, aby to oživilo a byli tzv. informátory na patrech. Pozice na recepci se však setkala s větším úspěchem právě z důvodu, že je placená. Floorbossové po prvotním nadšení přestali komunikovat a v současnosti v podstatě funguje jen jeden. Odměnou pro floorbosse měly být zkušenosti a vstupenky na hudební festival Colours of Ostrava, nebo lístky do divadla. Odměna tedy nebyla ve formě peněz, ale ve formě podpůrných prostředků.

## **Motivace studentů**

Kampus Palace se snaží své studenty motivovat a podporují je například propůjčením prostor staré budovy bývalého hotelu Palace pro účely fotografování aj. Plně k dispozici jim je společenská místnost, kde se můžou zúčastnit nebo sami organizovat různé workshopy, prezentace, či oslavy narozenin. V případě organizování akcí jim kampus pomáhá s propagací a rozesílání informací.

## **Akce Kampusu Palace**

Sám Kampus Palace má pravidelný měsíční program, který funguje od přelomu říjen/listopad. Avšak po půl roce sledování zájmu lze konstatovat, že se to nesetkalo s takovým úspěchem, s jakým by si představovali.

## **Spolupráce s neziskovými organizacemi**

Ke spolupráci dochází mezi kempusem a Stavovskou unií studentů (SUS), International student club (ISC), organizací Kola pro Afriku a další. Spolupráce se SUS je založená na barterových dohodách a vzájemné podpoře. ISC v kampusu organizují různé akce a na oplátku jsou jim poskytnuty prostory zdarma.

## **Kampus Palace a bezpečnost**

V prostorách kampusu je kamerový systém, který pokrývá všechny vstupy

a společenské prostory. Do budovy se studenti dostanou pouze s aktivním čipem. V plánu mají spuštění již nainstalovaných avšak doposud nefunkčních turniketů, které budou pouštět studenty nahoru do pokojů.

### **5.2.3 Environmentální oblast**

#### **Minimalizace odpadu s využitím recyklace**

V kampusu jsou pouze dvě popelnice, jedna na komunální a jedna na spalný odpad. Není zde tedy možnost třídění odpadu.

#### **Úspora energie**

Vedení kampusu dbá na regulační opatření a na přirozené větrání. Studenti jsou o důležitosti regulace teploty topení informováni. V období, kdy se nejvíce topí, vedení apeluje na úsporu. Regulace je nastavena podle části dne, topí se především ráno a večer, kdy studenti bývají v kampusu. V hluchých časech, tzn. přes noc nebo přes den, kdy jsou ve škole, je teplota regulována.

#### **Úspora vody**

Velký důraz je také kladen na úsporu vody. Na všech sprchách jsou nasazeny perlátory, které mají na úsporu tekoucí vody velký vliv. Dalším krokem by měla být instalace perlátorů v koupelně na umyvadlo a v kuchyni na dřezu.

#### **Ekologicky šetrné cestování**

Kampus Palace podporuje ekologicky šetrné cestování v podobě jízdy na kole. Jelikož se kampus nachází v centru města, cestování na kole se nabízí jako lepší a jednodušší forma dopravy. Z tohoto důvodu je v kampusu zřízená kolárna, kde si studenti i zaměstnanci mohou nechávat svá kola. Zřízená je také služba zapůjčení kol, v rámci které nově budou od května spolupracovat s projektem Kola pro Afriku. Výtěžek z půjčovního půjde právě na tento projekt.



## 5.3 Shrnutí výsledků

Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno chování zaměstnanců Kampusu Palace v konkrétních situacích spadajících do oblastí konceptu společenské odpovědnosti. Také byly zjištěny postoje a názory nájemníků a zaměstnanců k fungování kampusu. V rámci výzkumné metody strukturovaného rozhovoru byly získány informace o chování a pravidlech kampusu, tentokrát z pohledu vedení. Díky provedenému průzkumu bylo možno identifikovat aktivity, které by mohly tvořit základ pro zavedení konceptu CSR, a které naopak nemají takový úspěch, jaký se předpokládal.

Vnímání Kampusu Palace současnými obyvateli je na velmi vysoké úrovni. Své okolí se snaží zaujmout svou jedinečností a odlišností od jiných studentských kolejí. Dobrá image, která je jedním z hlavních přínosů zavedení konceptu CSR, je pro kampus důležitá, a proto zde lze mluvit o společných rysech společensky odpovědného chování. V sociální oblasti lze tyto rysy konkrétně spatřit ve spolupráci kampusu s neziskovými organizacemi. Velmi pozitivní hodnocení získal kampus také v otázce vztahů mezi zaměstnanci a ubytovanými, což potvrzuje tvrzení zásady přátelského jednání, které je vyzdvihováno na jeho internetových stránkách. Tato skutečnost nemalou měrou přispívá mimo jiné k pocitu bezpečí, který rezidenti ohodnotili velice kladně. V těchto ohledech Kampus Palace vyniká a lze jej spatřovat jako společensky odpovědnou organizaci.

Naopak dobré pověsti kampusu nepřispívá fakt, že skoro 60 % rezidentů již bylo svědky rušení nočního klidu. Mnoho dotázaných právě tuto skutečnost uvádělo do připomínek a námětů, co jim v kampusu vadí. Jako závažnější nedostatek je ovšem nezbytné zmínit, že Kampus Palace nedbá na ochranu životního prostředí využitím recyklace. Třídění odpadu se v dnešní době stává standardem, a je proto s podivem, že kampus v tomto ohledu zaostává.

Za zvláštní případ lze považovat aktivity (workshopy a přednášky), které jsou v prostorách kampusu pořádány jak pro ubytované, tak pro širokou veřejnost. Ty se nicméně nesetkaly se s takovým úspěchem, s jakým se očekávalo, ba naopak. Obdobná situace nastala i na pozicích organizátorů akcí a floorbossů<sup>7</sup>. Jedná se totiž o dobrovolnickou činnost v rámci aktivit. Chování kampusu je v obou případech jednoznačně společensky odpovědné, avšak zájem o tyto aktivity ze strany studentů není nijak velký.

---

<sup>7</sup> Člověk, který má na starosti své patro a poskytuje ubytovaným základní informace

## 5.4 Návrhy a doporučení

Dotazníkovým šetřením a strukturovaným rozhovorem byly zjištěny mnohé aktivity, které spadají do oblasti společenské odpovědnosti a mohly by tak tvořit základ pro zavedení tohoto konceptu do firmy. Jedná se o činnosti z ekonomické, společenské i environmentální oblasti. Identifikováno bylo také mnoho nedostatků, z čehož vyplynuly možné návrhy a doporučení.

### Etický kodex

Kampus Palace má svůj řád ubytovacího zařízení a z rozhovoru s ředitelkou je zřejmé, že svým nájemníkům a zaměstnancům jsou hodnoty kampusu sdělovány. Přesto však v prospěch této skutečnosti odpovědělo necelých 72 % dotázaných. Z výsledků průzkumu dále vyplývá, že skoro 60 % respondentů bylo svědky rušení nočního klidu, 14 % dotázaných se dostalo do konfliktu s vedením a z toho necelých 10 % bylo s výsledkem vyřešení problému spokojeno, naopak zcela nespokojeno bylo skoro 30 %.

O hodnotách a postojích Kampusu Palace se lze dočíst na webových stránkách kampuspalace.cz. Jedná se především o osobní přístup ke svým nájemníkům a zaměstnancům, o budování přátelského a kreativního prostředí a o poskytování komplexního přístupu tak, aby zde mohli studenti rozvíjet svůj potenciál. Spolupráce vedení se studenty je založena na důvěře, podpoře a komunikaci.

Přestože mohou být výše uvedené hodnoty a pravidla chování zmíněny také v etickém kodexu, nelze tyto dokumenty zaměňovat. Problémem v případě stanovení firemních hodnot může být nekonkrétnost či podobnost hodnot s jinými organizacemi. Oproti tomu řád ubytovacího zařízení shrnuje konkrétní pravidla ubytování, ne však chování.

Pokud právě hodnoty kampusu mají být jeho předností, měl by mít jasně definované principy a pravidla jednání, které na tyto hodnoty navazují. Veškeré konfliktní situace se v současné době řeší individuálně, a lehce tak může dojít k subjektivnímu a nespravedlivému vyřešení problému. Z tohoto důvodu by bylo vhodné řídit se etickým kodexem, jehož cílem je mimo jiné poskytnout všem zainteresovaným stranám návod k správnému a spravedlivému řešení konkrétních konfliktních situací. Jeho zavedením by se předešlo také konfliktním situacím týkajících se rušení nočního klidu a zjednodušilo by se informování o hodnotách

firmy, které jsou v současné době sdělovány pouze ústně.

Takto zakotvené etické zásady však nemohou být stejné pro všechny zainteresované strany Kampusu Palace, proto je vhodné vytvořit dva etické kodexy. V etickém kodexu zaměstnance by měly být zakotveny hlavní normy jednání zaměstnanců kampusu vůči nájemníkům a v kodexu nájemníka naopak chování nájemníků vůči kampusu jako celku.

Návrh etického kodexu zaměstnance a etického kodexu nájemníka je uveden v příloze č. 4. Je však nutné zmínit, že se jedná o pouhý nástin možného zpracování a finální úprava by záležela na představách a domluvě s vedením kampusu.

### **Komunikace v anglickém jazyce**

Komunikace je pro kampus velmi důležitá a informovanost o aktuálním dění je takřka stoprocentní, což vyplývá i z průzkumu. Nájemníci jsou o aktuálním dění informováni prostřednictvím hromadného emailu nebo na interním facebookovém fóru. Pro zaměstnance kampusu jsou organizovány pravidelné měsíční meetingy.

Kampus Palace se profiluje především jako nadstandardní studentská rezidence, již nájemníky jsou z více než 90 % studenti. Z rozhovoru s ředitelkou kampusu vyplynulo, že v současné době zde pobývá přibližně 15 rezidentů, kteří nemluví česky. Veškeré informace jsou však poskytovány pouze v češtině a cizinci, kteří se z větší části česky neučí, tak nemají možnost mít aktuální přehled o tom, co se v kampusu děje. Situace jsou zpravidla řešeny individuálně.

Bylo by tedy vhodné tyto informační služby poskytovat i anglickém jazyce. Pokud je z důvodů pracovní vytíženosti nerealné, aby tuto úlohu zastávala ředitelka kampusu nebo kdokoli ze zaměstnanců, nabízí se možnost oslovit samotné nájemníky a nabídnout jim tuto funkci za úplatu nebo určité benefity.

V dnešní době, kdy je znalost anglického jazyka považována skoro za samozřejmost, by neměl být problém někoho na tuto výpomoc najít. Výsledkem bude větší spokojenost ze strany zahraničních studentů a s tím spojená i lepší image společnosti.

### **Multifunkční místnost**

Nápad multifunkční místnosti vznikl na základě analýzy otevřené otázky, ve které

několik studentů navrhovalo zřízení TV místnosti, studovny či zkušebny. Tuto místnost by si rezidenti mohli zarezervovat na určitou dobu v itineráři dostupném na recepci, využívat ji podle svých potřeb, ať už by se jednalo o sledování sportovních utkání, využívání pro cvičení na hudební nástroj nebo pro nikým nerušené studium.

Otázkou však zůstává, zda Kampus Palace disponuje volnými prostorami, které by se k tomuto účelu mohly využít.

## **Dvorana**

Dvorana slouží zejména k parkování aut a jsou zde umístěny kontejnery na komunální a spalný odpad. V současnosti se jedná o nejpálčivější problém, co se společných prostor týče. V rámci koncepce Kampusu Palace by bylo vhodné, kdyby se zde vytvořilo místo pro odpočinek a trávení volného času. Prostory by mohly být využitelné i pro širší veřejnost například v rámci spolupráce se studentskými organizacemi, které by zde pořádaly různé akce či workshopy. Naskýtala by se také možnost letního kina, nebo vytvoření menší zahrádky s bylinkami pro obyvatele kampusu. Alternativnější návrh by mohl počítat s vymalováním zdí a plotů dvorany, nebo s čímkoli co by z tohoto místa udělalo letní coworkingový prostor.

## **Partnerské pokoje**

Na studentských kolejích se otázka partnerského soužití zpravidla neřeší. Také v Kampusu Palace, ač nabízí jedno, dvou, nebo třílůžkové pokoje, se vždy jedná o pokoje se samostatnými postelemi. Má-li však inovativnost a neotřelost charakterizovat tuto studentskou rezidenci, která má být vždy o krok napřed před jinými, nabízí se možnost změny i v tomto směru.

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že 11 % dotázaných žije v kampusu s přítelem/přítelkyní. Vyjít vstříc těmto potřebám svých zákazníků a vyhradit pár pokojů právě pro tyto případy, by určitě mohlo vzbudit zájem u mnoha dalších potenciálních zájemců.

## **Turnikety**

Pocit bezpečí je jednou ze základních potřeb člověka. O to víc by tento fakt měl být zohledňován, pokud se jedná o místo, kde se mají zákazníci cítit jako doma a právě zajištění

bezpečnosti nad rámec zákonných povinností je významnou složkou společensky odpovědného chování.

Tuto nadstandardní péči nelze kampusu odepřít. Kamerový systém zabezpečení, vstup možný pouze s aktivním čipem a 24 hodinová recepce je samozřejmostí. Nedostatkem je však doposud nefunkční turniket ve vstupní hale. Požadavek větší bezpečnosti před vstupem cizích lidí je dokonce jednou z připomínek nájemníků. Z tohoto důvodu by bylo vhodné tento turniket v co nejbližší době zprovoznit.

### **Schránka důvěry**

Z průzkumu je patrný velký zájem u otevřené otázky, kde měli respondenti uvést, co by v Kampusu Palace změnili, zlepšili, popř. zavedli. Přestože to byla otázka jako jediná nepovinná, skoro polovina všech dotázaných ji využila pro vyjádření svého názoru, co se jim v kampusu nelíbí a co jim vadí. I když byla tato otázka původně zamýšlená pouze jako doplňková, upozornila na fakt, že nájemníci nemají jinou možnost se k těmto záležitostem vyjádřit. Jako jediný komunikační nástroj pro tyto účely je již zmíněné interní fórum na facebooku, které však více slouží pro informování studentů o aktuálním dění, než pro shromažďování jejich stížností. Důvodem, proč studenti nevyužívají tento způsob komunikace pro své stížnosti či náměty na zlepšení, může být také to, že nechtějí vystupovat veřejně.

Pravidelný průzkum spokojenosti je jednou z oblastí společensky odpovědného chování a jeho zanedbání může zhoršit vztahy mezi vedením kampusu a jeho nájemníky. Proto by v tomto případě bylo přínosem zavést schránku důvěry, kam by mohli nájemníci i zaměstnanci psát anonymně své podněty a stížnosti. Schránka by mohla být v kampusu fyzicky, nebo by mohla mít podobu mailové adresy. Online varianta by mohla být využívána i pro případné dotazy, na které by správce emailu mohl reagovat.

### **Recyklace**

Otázka recyklace odpadu je podstatnou součástí společenské odpovědnosti. V posledních letech nabývá tento trend na významu a stává se už skoro standardem. Proto lze považovat za velký nedostatek skutečnost, že se v kampusu odpad nejen že hromadně netřídí, ale není zde ani možnost pro ty, kteří by rádi třídili alespoň sami za sebe.

Nutnost zavedení této možnosti je ze strany nájemníků nejčastěji zmiňovanou připomínkou, kterou by se měl Kampus Palace zabývat. Zanedbání této skutečnosti by mohlo mít negativní vliv na image společnosti, která ač v porovnání s jinými studentskými kolejemi podstatně vyniká, v otázce třídění odpadu by se jimi mohla inspirovat.

Ideální řešení by bylo zavést koše na tříděný odpad na každém pokoji. Z důvodu relativně vysokých nákladů by však stačilo umístit alespoň jeden koš na plasty a jeden na papír na každé patro.

### **Konkurenční výhoda**

Pro implementaci konceptu CSR neexistuje jednotná šablona a je nutné brát v úvahu specifické znaky konkrétních společností. Pokud se však Kampus Palace rozhodne zavést koncept CSR a dosáhnout tímto ke zlepšení image, spokojenějším zákazníkům a loajálnějším zaměstnancům, bylo by vhodné řídit se uvedeným návodem na jeho implementaci (viz kap. 2.6). Dále by měl toto rozhodnutí dostatečně komunikovat a propagovat, protože jediné tak může docílit konkurenční výhody.

V momentě, kdy začne podnikat tyto kroky, by měl mít na paměti, že s lepší image se pravděpodobně zvýší i počet zájemců z řad zahraničních studentů. Proto by měl dbát, aby veškeré informace byly dostupné také v již zmíněném anglickém jazyce.

### **Inspirace v zahraničí**

Campus Living Villages (CLV) je přední světový poskytovatel studentského bydlení působící ve Velké Británii, USA, Austrálii a na Novém Zélandu, který úzce spolupracuje s univerzitami a jinými vzdělávacími institucemi. Vytváří zázemí poskytující studentům nový domov, kde mohou žít, vzdělávat se a růst, a to včetně exkluzivních programů a příležitostí, které jsou nabízeny pouze jim. Od ostatních studentských rezidencí se CLV odlišuje také tím, že uplatňuje strategii CSR.

Hlavní myšlenkou CLV je, že ubytování pro studenty má být něco víc, než jen 4 stěny, postel a stůl, a právě v tom lze spatřovat jistou paralelu i s Kampusem Palace. Pokud má tedy Kampus Palace mířit za hranice zaběhlých konvencí studentských kolejí, inspiraci pro další rozvoj by měl hledat taktéž za hranicemi.

## 6 Závěr

Organizace si čím dál více začínají uvědomovat důležitost činností na podporu kvalitních pracovních podmínek, budování dobrých vztahů, ochrany životního prostředí a pocitu odpovědnosti za své chování vůči celé společnosti. Sociální odpovědnost poskytuje mnohé výhody a otevírá nové možnosti, jak být svým zákazníkům, zaměstnancům a dalším ještě lepším partnerem.

Kampus Palace přinesl do Ostravy nový a neotřelý model studentského bydlení, který ocenili nejen zájemci o nadstandardní bydlení, ale také široká veřejnost, která nechtěla dopustit, aby byl původní architektonický skvost a historická památka bývalého hotelu Palace srovnána se zemí. Nový projekt tak v sobě nesl i určitou odpovědnost za vzhled a atraktivitu centra města, jehož obyvatelé na výstavbu čekali z různých důvodů komplikací déle, než měli.

Cílem této práce bylo provést detailní analýzu společensky odpovědných aktivit, které již Kampus Palace přijal za své a mohly by být základem pro aplikaci konceptu CSR do organizace. Zkoumána byla ekonomická a environmentální oblast, přičemž hlavní důraz byl kladen na oblast sociální. Pokud se bude Kampus Palace snažit zavést v co největší míře výsledné návrhy a doporučení, může se stát společensky odpovědnou společností.

Pro dosažení stanoveného cíle bylo nutné vycházet z teoretických poznatků týkajících se konceptu CSR uvedených v první části práce, kde byla také popsána historie a charakteristika Kampusu Palace. K vypracování teoretické části bylo využito mnoho odborných publikací a internetových zdrojů, včetně webových stránek kampusu.

V rámci praktické části práce byla prvním důležitým krokem analýza současného stavu uplatnění společensky odpovědných aktivit ve společnosti, ke které byly využity tři výzkumné metody – dotazníkové šetření, rozhovor a studium internetových zdrojů. Získaná data následně sloužila ke zhodnocení úrovně uplatňování CSR aktivit.

Z průzkumu vyplynulo, že Kampus Palace v současnosti již podniká některé společensky odpovědné aktivity. Jedná se zejména o dobré vztahy mezi zaměstnanci a nájemníky, o společenské aktivity organizované nejen pro rezidenty kampusu, ale také pro širokou veřejnost, o spolupráci s neziskovými organizacemi, poskytování možností rezidentům zapojit se do chodu společnosti nebo o velký důraz na bezpečnost. Nicméně jsou

z výsledků patrné také nedostatky, kterými by se měl Kampus Palace zabývat. Za zmínku stojí například časté rušení nočního klidu a konfliktní situace. Jako nejpalčivější problém se však jeví skutečnost, že i přes ekologicky šetrné chování v oblasti úspory vody a energie, se v kampusu nerecykluje odpad.

Jedním z hlavních přínosů uplatňování CSR aktivit je zlepšení image organizace. K tomu by došlo například zřízením multifunkční místnosti, kterou by rezidenti mohli využívat dle svých potřeb. Další vítanou změnou by mohly být partnerské pokoje, atraktivnější vzhled a využití dvorany nebo možnost šetřit životní prostředí tříděním odpadu. U zahraničních studentů by lepší image bezesporu podpořila komunikace v anglickém jazyce. Stranou by neměla zůstat ani otázka dobrých vztahů, které by bylo vhodné ošetřit zavedením etického kodexu.

Téma této diplomové práce mě velmi zaujalo a bavilo pro své široké spektrum možných aktivit, které do konceptu CSR spadají. Při vypracovávání této práce a čerpání jak z českých, tak zahraničních zdrojů, jsem se utvrdila v názoru, že společensky odpovědné chování je žádoucí. Pro zavedení konceptu CSR není pro firmu rozhodující velikost, nýbrž její hodnoty. Proto se tímto konceptem může řídit jakýkoli podnikatelský subjekt, kterému není jeho okolí lhostejné. A právě tak na mě působí i Kampus Palace, který by se, dle mého názoru, mohl tímto směrem ubírat. Jelikož kolébku společenské odpovědnosti můžeme nalézt v zahraničí, inspiraci pro další růst bych doporučila kampusu hledat také za hranicemi, konkrétně ve Velké Británii, USA, Austrálii nebo na Novém Zélandu, kde působí *Campus Living Villages* – přední světový poskytovatel studentského bydlení, který svým rezidentům nabízí více než jen ubytování a který se řídí konceptem CSR.



## 7 Seznam použité literatury

### Knižní zdroje:

BLÁHA, Jiří a Martin ČERNEK. *Podnikatelská etika a CSR*. SOET, vol. 20. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2015. ISBN 978-80-248-3828-1.

BUCHHOLTZ, Ann K. and Archie B. CARROLL. *Business & society: ethics & stakeholder management*. 8th ed., international ed. Mason: South-Western Cengage Learning, c2012. ISBN 978-0-538-46676-9.

IDOWU, Samuel Olu and Walter Leal FILHO. *Global practices of Corporate Social Responsibility*. Springer, 2009. ISBN 978-3-540-68812-9

JIRŮK, Karel a Miloslav KROČEK. *Ostrava včera a dnes*. Ostrava: Librex, 2010. ISBN 978-80-7228-669-0

KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4480-3.

KOTLER, Philip a Nancy LEE. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause*. Hoboken: Wiley, c2005. ISBN 0-471-47611-0.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: Strategická CSR*. Plzeň: NAVA, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5.

KUNZ, Vilém. *Společenská odpovědnost firem*. Praha: Grada Publishing, 2012. ISBN 978-80-247-3983-0.

MANNE, Henry G. and Henry C. WALLICH. *The Modern Corporation and Social Responsibility*. Washington DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1972. ISBN 9780844720326.

MCGUIRE, Joseph William. *Business and Society*. New York: McGraw-Hill, 1963. ISBN 978-0070450974.

PAVLÍK, Marek a Marek BĚLČÍK. *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ní dál*. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3157-5.

PETRŮKOVÁ, Růžena. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

PUTNOVÁ, Anna a Pavel SEKNIČKA. *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody, etický a sociální audit*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.

SCHWARTZ, Mark S. *Corporate social responsibility: an ethical approach*. Peterborough: Broadview Press, c2011. ISBN 978-1-55111-294-7.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. V Praze: C.H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

#### **Periodika:**

CARROLL, Archie B. *Corporate Social Responsibility: Evolution of a Definitional Construct*. In: *Business and Society*. Sage Publications, 1999, Vol. 38, No. 3, ISSN 0045-3609, vlastní překlad.

#### **Internetové zdroje:**

ASOCIACE SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI. A-CSR. Global reporting initiative GRI přichází se změnami v podobě GR4. [online]. 2013 [cit. 2017-02-25]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/news/global-reporting-initiative-gri-prichazi-se-zmenami-v-podobe-gr4/>

BIOGRAPHY.COM. Andrew Carnegie Biography [online]. 2017 [cit. 2017-02-10]. Dostupné z: <http://www.biography.com/people/andrew-carnegie-9238756>

BUSINESS INFO. Společenská odpovědnost firem [online]. 2008 [cit. 2017-02-23]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/spolecenska-odpovednost-firem-pruvodce-7482.html#v9>

BUSINESS LEADERS FORUM. Co je CSR [online]. 2017a [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/>

BUSINESS LEADERS FORUM. Společenská odpovědnost firem - průvodce nejen pro malé a střední podniky [online]. 2012 [cit. 2017-02-23]. Dostupné z: [http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF\\_Pruvodce\\_CSR.pdf](http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf)

CAMPUS LIVING VILLAGES. [online]. 2017 [cit. 2017-03-17]. Dostupné z: <https://www.campuslivingvillages.com/>

CSR EUROPE [online]. 2017 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://www.csreurope.org/about-us>

CSR PORTAL. Společenská odpovědnost v Evropské unii [online]. 2012 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost-firem/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii>

EUROSKOP.CZ. Zelené knihy [online]. 2005 – 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <https://www.euroskop.cz/8913/sekce/zelene-knihy/>

FÓRUM DÁRCŮ [online]. 2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <http://www.donorsforum.cz/>

GLOBAL COMPACT [online]. 2017 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://www.globalcompact.cz/o-nas/>

IDNES.CZ. Hotel Palace v centru Ostravy stále chátrá, kampus z něj asi nebude [online]. 2014 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: [http://ostrava.idnes.cz/hotel-palace-v-centru-ostravy-stale-chatra-kampus-z-nej-asi-nebude-p9r-/ostrava-zpravy.aspx?c=A141101\\_2112647\\_ostrava-zpravy\\_jog](http://ostrava.idnes.cz/hotel-palace-v-centru-ostravy-stale-chatra-kampus-z-nej-asi-nebude-p9r-/ostrava-zpravy.aspx?c=A141101_2112647_ostrava-zpravy_jog)

KAMPUS PALACE. [online]. [cit. 2017-03-03 – 2017-04-06]. Dostupné z: <http://www.kampuspalace.cz/>

KAŠPAROVÁ, Klára. Identifikované výhody zapojení se do aktivit společensky odpovědného chování. In: *Business Leaders Forum* [online]. 2012a [cit. 2017-02-22]. Dostupné z: [http://csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/K\\_Kasparova\\_Vyhody\\_CSR.pdf](http://csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/K_Kasparova_Vyhody_CSR.pdf)

KAŠPAROVÁ, Klára. Stakeholderská teorie a její propojení s koncepcí společenské

odpovědnosti podniku. In: *Business Leaders Forum* [online]. 2012b [cit. 2017-02-24]. Dostupné z: [http://csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/K\\_Kasparova\\_Stakeholders.pdf](http://csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/K_Kasparova_Stakeholders.pdf)

MANAGEMENT MANIA. *SOX* (Sarbanes-Oxley Act) [online]. 2015 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/sox-sarbanes-oxley-act>

NOVINKY.CZ. Z bývalého hotelu Palace v Ostravě je studentský kampus [online]. 2016 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.novinky.cz/veda-skoly/410440-z-byvaleho-hotelu-palace-v-ostrave-je-studentsky-kampus.html>

OSTRAVA. Historické kalendárium [online]. 2016 [cit. 2017-03-03]. Dostupné z: <https://www.ostrava.cz/cs/o-meste/tiskove-zpravy/historicke-kalendarium-1/archiv-historickeho-kalendaria/historicke-kalendarium-22>

SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM. Cyklus implementace CSR [online]. 2013a [cit. 2017-02-23]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>

SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM. Koncept CSR v praxi [online]. 2013b [cit. 2017-02-23]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>

SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM. Indikátory využívané k měření výkonu CSR [online]. 2013c [cit. 2017-02-23]. Dostupné z: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/wp-content/uploads/2013/09/Koncept%20CSR%20v%20praxi.pdf>

ÚSTAV PRO JAZYK ČESKÝ, AKADEMIE VĚD ČR. UJC. [online]. Definice slova „filantropie”. 2008-2017 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <http://prirucka.ujc.cas.cz/?slovo=filantropie>

VŠE O MARKETINGU. Úloha sponzoringu [online]. 2014 [cit. 2017-02-28]. Dostupné z: <http://www.vseomarketingu.estranky.cz/clanky/marketing/uloha-sponzoringu.html>

WORLD BUSINESS COUNCIL FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT. WBCSD. Business Role: Corporate Social Responsibility [online]. 2009 [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: <http://www.wbcds.org/templates/TemplateWBCSD5/layout.asp?type=p&MenuId=MTE0OQ>

**Ostatní:**

KUBĚNKA, Michal. *Společenská odpovědnost podniku v dodavatelsko-odběratelských vztazích* [online]. Brno, 2009. Disertační práce. Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, Ústav managementu. [cit. 2017-02-20]. Dostupné z: [https://www.vutbr.cz/www\\_base/zav\\_prace\\_soubor\\_verejne.php?file\\_id=19800](https://www.vutbr.cz/www_base/zav_prace_soubor_verejne.php?file_id=19800)

KUTNOHORSKÁ, Jana a kol. *Metodika zavádění firemní filantropie pro firmy* [online]. Ostrava, 2013. [cit. 2017-03-01]. Dostupné z: [http://www.spcsr.cz/files/Metodika\\_zavadeni\\_firemni\\_filantropie\\_pro\\_firmy\\_6-5-2013.pdf](http://www.spcsr.cz/files/Metodika_zavadeni_firemni_filantropie_pro_firmy_6-5-2013.pdf)

# Seznam použitých zkratk

CED – Committee for Economic Development

CLV – Campus Living Villages

CSP – Corporate Social Performance

CSR – Corporate Social Responsibility

DJCI – Dow Jones Sustainability Index

EU – Evropská unie

GRI – Global Reporting Initiative

HPP – hlavní pracovní poměr

ISC – International student club

ISO – International Organization for Standardization

OECD – Organizace pro hospodářskou spolupráci a rozvoj

OSN – Organizace spojených národů

OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná

PDCA – plan–do–check–act cycle

SOX – Sarbanes-Oxley Act

SUS – Stavovská unie studentů

UJC – Ústav pro jazyk český

USA – United States of America

WBCSD – World Business Council for Sustainable Development

# Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 21. dubna 2017



Mgr. Dagmar Trávníčková

# Seznam příloh

<b>Příloha č. 1</b>	Pilíře CSR
<b>Příloha č. 2</b>	Dotazník
<b>Příloha č. 3</b>	Scénář rozhovoru
<b>Příloha č. 4</b>	Návrh etického kodexu zaměstnance a nájemníka
<b>Příloha č. 5</b>	Logo Kampus Palace



## Příloha č. 1 Pilíře CSR

### Ekonomická oblast

EKONOMICKÁ OBLAST CSR		
CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Správa a řízení firmy	Transparentnost	uveřejnění finančních a nefinančních informací
	Pravidla chování	etický kodex a jeho praktické využití
	Firemní image	monitorování a měření firemního image
Odpovědný přístup k zákazníkům	Zjišťování zpětné vazby	průzkum spokojenosti evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	sběr návrhů na zlepšení produktů a služeb, vliv zákazníků na zaměření CSR aktivit firmy
	Zákaznický servis	věrnostní program, poprodejní servis, bezbariérový přístup do prodejen přístupnost webových stránek
	Kvalita produktů a služeb	použití norem kvality (ISO 9001, HACCP), produktové označení programu Česká kvalita
	Vzdělávání zákazníků	školení preventivní servisní činnosti, školení bezpečnosti práce
Vztahy s dodavateli a dalšími obchodními partnery	Výběr dodavatelů	zahrnutí CSR hlediska do výběru dodavatelů
	Zjišťování zpětné vazby	průzkum spokojenosti evidence a řešení stížností
	Obchodní vztahy	včasné placení faktur
	Šíření CSR	monitoring CSR praktik v dodavatelsko odběratelském řetězci
Marketing a média	Informace o produktech	poskytování jasných a přesných informací o výrobcích a službách
	Sdílený marketing	použití marketingových aktivit ke společné propagaci firmy a dobročinné věci
	Reklamní etika	dodržování etického kodexu reklamy vydaného Radou pro reklamu

Zdroj: Bláha a Černek, 2015

## Sociální oblast (část 1.)

SOCIÁLNÍ OBLAST CSR		
CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Zapojení zaměstnanců a komunikace	zjišťování zpětné vazby	průzkum spokojenosti evidence a řešení stížností
	zapojení do rozhodování	sběr návrhů na zlepšení výkonnosti formy, vliv zaměstnanců na zaměření CSR aktivit
	interní komunikace	využití prostředků interní komunikace, informování uchazečů o práci o CSR
Ohodnocení za práci	finanční ohodnocení	odpovídající platové ohodnocení
	nefinanční benefity	sportovní a relaxační vyžití, kulturní vyžití společenské akce pro zaměstnance, navýšení dovolené a volna, osobní komfort (notebook, auto, mobil), příspěvek na dojíždění do práce, zaměstnanecké akcie
Vzdělávání a rozvoj	vzdělávání zaměstnanců	školení, kurzy, mentoring
	profesionální rozvoj	plány kariérního rozvoje
Zdraví a bezpečnost	firemní politika	pravidla, opatření, školení
	zdravotní služby	příspěvek na nadstandardní zdravotní péči, očkování
Vyváženost pracovního a osobního života (work-life balance)	flexibilní formy práce	pružná pracovní doba, práce z domova, zkrácená pracovní doba, práce na směny, sdílení pracovního místa
	péče o děti, seniory či nemocné osoby	příspěvek na hlídání, psychologická podpora
	zaměstnanci na rodičovské dovolené	kontakt během rodičovské dovolené, podpora při návratu do zaměstnání
Outplacement	podpora propouštěným zaměstnancům	finanční forma podpory pomoc při hledání práce rekvalifikace a školení
Rovné příležitosti	opatření proti diskriminaci	bránění diskriminaci na pracovišti i při náborech nových zaměstnanců
	rozmanitost na pracovišti	podpora rozmanitosti na pracovišti (ženy, etnické minority, diversity management, handicapovaní a starší)
Podpora místní komunity	firemní dobrovolnictví	zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální či předávání odborných znalostí)
	matchingový fond	firma navýší prostředky získané mezi zaměstnanci
	benefiční akce	benefiční plesy, aukce, tomboly
Podpora komunity	firemní dárcovství	finanční či materiální podpora, poskytnutí služeb se slevou či zdarma, zapůjčení firemních prostor
	firemní dobrovolnictví	zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální práci či předávání odborných znalostí)
	firemní investice do místní komunity	dlouhodobé strategické zapojení do místní komunity či partnerství s neziskovými organizacemi

## Sociální oblast (část 2.)

SOCIÁLNÍ OBLAST CSR		
CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Podpora komunity	komerční aktivity v místní komunitě	sdílený marketing, sponzoring
	vlastní firemní projekty	vlastní veřejně prospěšné projekty
	Fair Trade, ethnocatering	využití fair trade produktů a ethnocateringů na firemních akcích, rautech a snídaních
Spolupráce se školami	spolupráce se studenty	studentské stáže, praxe či exkurze, konzultace diplomových prací, podpora studentských aktivit
	podpora výuky	zapůjčení či darování techniky, účast ve výuce, přednášky odborníků z praxe
	zapojení zaměstnanců	firemní dobrovolnictví, matchingový fond, benefiční akce s účastí zaměstnanců
Zapojení stakeholderů	zapojení zákazníků	zapojení zákazníků do CSR aktivit firmy
	zapojení obchodních partnerů	zapojení obchodních partnerů do CSR aktivit

Zdroj: Bláha a Černek, 2015



## Environmentální oblast

ENVIRONMENTÁLNÍ OBLAST CSR		
CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
<b>Environmentální politika</b>	řízení	environmentální strategie využití norem (ISO 14001, EMAS), environmentální audit
	dodavatelský řetězec	environmentální kritéria výběru dodavatelů
	zapojení stakeholderů	spolupráce na environmentálních aktivitách, návrhy na zlepšení environmentálních praktik
	komunikace	environmentální školení, informace o environmentální politice firmy
	změny klimatu	opatření pro snižování uhlíkové stopy
<b>Energie a voda</b>	úspora energie	opatření a zařízení na úsporu energie (důkladná izolace, energeticky úsporné technologie, regulace topení)
	obnovitelné zdroje	využití energie slunečního záření, biomasy
	úspora vody	opatření a zařízení na úsporu vody
	užitková voda	využití užitkové vody ve výrobním procesu, k zalévání zeleně či na toaletách
<b>Odpad a recyklace</b>	třídění a recyklace	třídění a recyklace papíru, plastu, tonerů, cartridge a dalších materiálů
	minimalizace odpadu	tisk z obou stran papíru, vratné barely na pitnou vodu, optimalizace výrobního procesu
<b>Doprava</b>	přesun zaměstnanců	podpora ekologicky šetrné cesty do práce, omezování služebních cest (videokonference)
	přeprava zboží	optimalizace logistiky
<b>Produkty a balení</b>	ekologické výrobky	výrobky či služby s ekoznačkou
	obalové materiály	minimalizace obalových materiálů, ekologicky šetrné obalové materiály
<b>Nakupování</b>	ekologicky šetrný nákup	recyklovaný papír, ekologické čisticí prostředky, energeticky nenáročné produkty
	místní dodavatelé	nákup od místních dodavatelů

Zdroj: Bláha a Černek, 2015

## Příloha č. 2 Dotazník

### Dotazník

Milý respondente/respondentko,

jsem studentkou 2. ročníku navazujícího studia Ekonomické fakulty VŠB-TU Ostrava a tématem mé diplomové práce je Návrh na zavedení konceptu společenské odpovědnosti ve vybrané organizaci. Pro tyto účely jsem si vybrala Kampus Palace a budu velmi ráda, pokud si najdete pár minut a odpovíte na níže položené otázky.

U jednotlivých otázek, prosím, označte číslo na škále, které nejvíce odpovídá Vašemu názoru, popřípadě vyberte vždy jednu odpověď.

Moc děkuji za Váš čas a ochotu.

Dagmar Trávníčková

**\*Povinné pole**

#### 1. Jak na Vás působí Kampus Palace? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	
na nic	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	boží

#### 2. Jaký je podle Vás vztah mezi zaměstnanci a ubytovanými? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	
špatný	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	super

#### 3. Cítíte se v Kampusu Palace bezpečně? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ spíše ano
- ☐ spíše ne
- ☐ rozhodně ne
- ☐ nedokážu posoudit

#### 4. Cítíte se v kampusu jako doma? \*

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ rozhodně ano
- ☐ spíše ano
- ☐ spíše ne
- ☐ rozhodně ne
- ☐ nedokážu posoudit

**5. Jak jsou pro Vás důležité vzdělávací aktivity v kampusu? (přednášky, workshopy) \***

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	
zcela nedůležité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	velice důležité

**6. Jak je pro Vás důležitá otázka třídění odpadu? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	
zcela nedůležité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	velice důležité

**7. Je pro Vás důležité, že má kampus kolárnu? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	
zcela nedůležité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	velice důležité

**8. Jak se nejčastěji dopravujete po Ostravě? \***

*vyberte maximálně dvě možnosti*

*Zaškrtněte všechny platné možnosti.*

- ☐ pěšky
- ☐ na kole
- ☐ mhd
- ☐ autem
- ☐ Jiné: \_\_\_\_\_

**9. Byly Vám sděleny hodnoty a pravidla chování Kampusu Palace? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Ano
- ☐ Ne
- ☐ Nevím

**10. Splnil kampus Vaše očekávání? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	
vůbec ne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	rozhodně ano

**11. V Kampusu Palace: \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Bydlím
- ☐ Pracuji *Přeskočte na otázku 24.*
- ☐ Bydlím i pracuji

**12. Proč jste si vybral/a k bydlení Kampus Palace? \***

*zvolte nejvhodnější odpověď*

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Protože je v centru, mám to všude blízko.
- ☐ Protože mě zaujal svým moderním a nadstandardním přístupem ke studentskému bydlení.
- ☐ Protože mimo bydlení nabízí široký výběr akcí a workshopů, kterých se rád/a účastním.
- ☐ Protože takové studentské koleje jsou v Ostravě novinkou a já chci být její součástí.
- ☐ Protože si během pobytu můžu v kampusu i přivydělat.
- ☐ Jiné: \_\_\_\_\_

**13. Jak vycházíte se svými spolubydlicemi? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	
vůbec spolu nevycházíme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	jsme výborní kámoši

**14. Byli jste svědky rušení nočního klidu? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Ano
- ☐ Ne

**15. Dostal/a jste se už do konfliktní situace ohledně rušení nočního klidu? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Ano
- ☐ Ne

**16. Řešil/a jste už nějaký konflikt s vedením Kampusu Palace? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Ano
- ☐ Ne *Přeskočte na otázku 18.*

17. Jak byste ohodnotil/a vyřešení tohoto problému? \*

Označte jen jednu elipsu.

	1	2	3	4	5	
zcela nespokojen/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	velmi spokojen/a

18. Jak je pro Vás důležitá možnost zapojit se do fungování kampusu? \*

Označte jen jednu elipsu.

	1	2	3	4	5	
to jde úplně mimo mě	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	je to skvělá možnost

19. Býváte informován/a o aktuálním dění v kampusu? (workshopy, přednášky, společenské aktivity) \*

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Rozhodně ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Rozhodně ne
- ☐ Nedokážu posoudit

20. Jak byste ohodnotil/a prostory a vybavení kampusu pro trávení volného času? \*

Označte jen jednu elipsu na každém řádku.

	Hrozně	Nic moc	Průměr	Dobré	Boží
Dvorana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Společenská místnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posilovna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kolárna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prádelna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Bydlíte na? \*

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Jednolůžkovém pokoji
- ☐ Dvoulůžkovém pokoji
- ☐ Trojlůžkovém pokoji

22. Bydlíte: \*

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Sám
- ☐ Se spolubydlícím/i
- ☐ S přítelem/přítelkyní



**23. Jak dlouho plánujete bydlet v Kampusu Palace? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Do konce tohoto školního roku
- ☐ Do konce příštího školního roku
- ☐ Do ukončení školy
- ☐ Nevím

**24. Je pro Vás důležité, aby byl Kampus Palace společensky odpovědný? \***

Koncept společensky odpovědného chování je dobrovolný závazek firem chovat se odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají, a to nad rámec zákonných povinností. Tento koncept zahrnuje společensky odpovědné aktivity, angažovanost vůči komunitě a realizace veřejně prospěšných projektů.

*Označte jen jednu elipsu.*

	1	2	3	4	5	6	7	
zcela nedůležité	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	zcela důležité

**25. Napadá Vás něco, co byste v Kampusu Palace změnil/a, zlepšil/a, popř. zavedl/a?**

---

---

---

**26. Jste: \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Muž
- ☐ Žena

**27. Jste: \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ Student
- ☐ Zaměstnaný/á
- ☐ Nezaměstnaný/á
- ☐ OSVČ
- ☐ Jiné: \_\_\_\_\_

**28. Kolik je Vám let? \***

*Označte jen jednu elipsu.*

- ☐ 18 -19 let
- ☐ 20 - 21 let
- ☐ 22 - 23 let
- ☐ 24 - 25 let
- ☐ 26 - 29 let
- ☐ 30 a více let

### **Příloha č. 3      Scénář rozhovoru**

#### **ÚVOD (5 min)**

- **Představení tazající a tématu průzkumu**
- **Seznámení dotázané s metodou průzkumu (audiozáznam)**

#### **ROZHOVOR (30 min)**

1. Jak má kampus působit na veřejnost, popř. na nové potenciální nájemníky?
2. Máte jasné definované hodnoty a pravidla chování?
3. Evidujete a řešíte stížnosti nájemníků a zaměstnanců?
4. Je pro Vás důležitá komunikace a zpětná vazba s nájemníky a zaměstnanci?
5. Radíte se s nájemníky nebo zaměstnanci o důležitých rozhodnutích? Mají možnost se zapojit do rozhodování?
6. Nabízíte svým nájemníkům možnost uplatnění v kampusu?
7. Motivujete studenty? Podporujete jejich aktivity/projekty?
8. Organizujete své vlastní akce v kampusu?
9. Spolupracujete s nějakou neziskovou organizací?
10. Máte vhodná opatření pro zajištění bezpečnosti?
11. Snižujete vliv kampusu na životní prostředí pomocí minimalizace odpadu a využitím recyklace?
12. Snižujete vliv kampusu na životní prostředí pomocí úspory energie?
13. Dbáte na opatření na úsporu vody?
14. Podporujete ekologicky šetrné cestování?

## **Příloha č. 4 Návrh etického kodexu zaměstnance a nájemníka**

### **Etický kodex zaměstnance**

- 1) Jsem zaměstnancem v mladé neotřelé společnosti, která posouvá koncepci studentského bydlení na jinou úroveň a uvědomuji si svou roli – přispívat k dobré atmosféře, podporovat týmovou práci a podílet se na tvorbě a realizaci firemní strategie.
- 2) Svým pracovním nasazením podporuji kreativitu, nové nápady a změny pro neustálé zlepšování a růst společnosti.
- 3) Svou svěřenou práci dělám zodpovědně, plním veškeré úkoly, kterými jsem byl pověřen a dodržuji stanovené termíny.
- 4) Se svými pracovními kolegy komunikuji, podporuji otevřenost a přátelskou atmosféru.
- 5) Cítím zodpovědnost poskytovat péči a podporu všem našim rezidentům bez výjimek a snažím se vyjít vstříc jejich potřebám.
- 6) Respektuji soukromí všech obyvatel a uznávám, že jejich prostor je jen jejich prostor. Dodržuji všechny legislativní požadavky na zachování soukromí rezidentů.
- 7) Dohlížím na bezpečnost v prostorách kampusu tak, aby se do obytných pater nedostal nikdo, kdo nemá oprávnění.
- 8) Uvědomuji si svou zodpovědnost za respektování a šíření firemní kultury, dodržování řádu a pravidel chování. Jsem si vědom, že svým osobním vystupováním navenek reprezentuji firmu.
- 9) Chovám se šetrně k životnímu prostředí, neplýtvám materiálem a využívám úsporného oboustranného tisku.
- 10) Konfliktní situace s nájemníky, kteří porušili řád kampusu, se poprvé snažím vyřešit domluvou. Pokud se daná situace bude opakovat, viník dostane finanční pokutu.

Porušení těchto zásad může být považováno za porušení pracovní kázně a může být důvodem postihu nebo i ukončení pracovního poměru.

## **Etický kodex nájemníka**

- 1) Jsem nájemníkem v moderní studentské rezidenci, která poskytuje nadstandardní bydlení a já přispívám k dobré atmosféře a podporuji společenské vztahy v této společnosti.
- 2) Chápu, že v kampusu nebydlím sám, proto neruším své spolubydlící ani sousedy a dodržuji noční klid.
- 3) Uvědomuji si důvěru, kterou do svých nájemníků vkládá vedení kampusu a chovám se podle toho zodpovědně a ohleduplně k prostorám a vybavení kampusu.
- 4) Respektuji firemní kulturu, řád kampusu a pravidla chování, které dodržuji. V případě pochybení z mé strany plně respektuji kroky, které vůči mně kampus podnikne.
- 5) Jsem přístupný, vstřícný a dbám na dobré vztahy se svými spolubydlícími, sousedy a vedením.
- 6) Jsem ohleduplný a dodržuji pořádek a čistotu v prostorách kampusu.
- 7) Chovám se šetrně k životnímu prostředí, topení reguluji podle potřeby, neplýtvám vodou ani energií a pravidelně větrám.
- 8) Respektuji bezpečnostní pravidla kampusu, každou svou návštěvu řádně nahlásím a nikoho bez oprávnění vstupu do prostor kampusu nepustím.
- 9) Chápu, že společné prostory slouží všem, a proto je neopouštím bez navrácení věcí do původního stavu.
- 10) Konfliktní situace s ostatními rezidenty nebudu řešit fyzickou silou, nýbrž silou slova.

Porušení těchto zásad může být považováno za porušení pracovní kázně a může být důvodem postihu nebo rozvázání nájemní smlouvy.

**Příloha č. 5   Logo Kampus Palace**

